隐权力

中国社会里的潜规则力

[illegible] 著

正式权力+隐权力=实际权力

[illegible]

《[illegible]》《[illegible]》作者[illegible]　北京大学法学院[illegible]

中国人民大学[illegible]　九届全国[illegible]

[illegible] 著

[illegible]

[illegible]

COAY Books

目录
Content

- 第1节：序 洞见权力的隐微处(1)
- 第2节：序 洞见权力的隐微处(2)
- 第3节：序 洞见权力的隐微处(3)
- 第4节：另一套权力系统(1)
- 第5节：另一套权力系统(2)
- 第6节：另一套权力系统(3)
- 第7节：另一套权力系统(4)
- 第8节：另一套权力系统(5)
- 第9节：另一套权力系统(6)
- 第10节：另一套权力系统(7)
- 第11节：另一套权力系统(8)
- 第12节：另一套权力系统(9)
- 第13节：衙门的“爷们”(1)
- 第14节：衙门的“爷们”(2)
- 第15节：衙门的“爷们”(3)
- 第16节：衙门的“爷们”(4)
- 第17节：衙门的“爷们”(5)
- 第18节：权力有值值几何(1)
- 第19节：权力有值值几何(2)
- 第20节：权力有值值几何(3)
- 第21节：权力有值值几何(4)
- 第22节：权力有值值几何(5)
- 第23节：权力有值值几何(6)
- 第24节：权力有值值几何(7)
- 第25节：隐权力的维持成本(1)
- 第26节：隐权力的维持成本(2)
- 第27节：隐权力的维持成本(3)
- 第28节：隐权力的维持成本(4)
- 第29节：隐权力的维持成本(5)
- 第30节：隐权力的维持成本(6)

- 第31节：隐权力的维持成本(7)
- 第32节：隐权力的维持成本(8)
- 第33节：隐权力的维持成本(9)
- 第34节：食权者的分肥原理(1)
- 第35节：食权者的分肥原理(2)
- 第36节：食权者的分肥原理(3)
- 第37节：食权者的分肥原理(4)
- 第38节：食权者的分肥原理(5)
- 第39节：食权者的分肥原理(6)
- 第40节：食权者的分肥原理(7)
- 第41节：食权者的分肥原理(8)
- 第42节：私接的权力管道(1)
- 第43节：私接的权力管道(2)
- 第44节：私接的权力管道(3)
- 第45节：私接的权力管道(4)
- 第46节：私接的权力管道(5)
- 第47节：私接的权力管道(6)
- 第48节：私接的权力管道(7)
- 第49节：私接的权力管道(8)
- 第50节：张集馨一声叹息(1)
- 第51节：张集馨一声叹息(2)
- 第52节：张集馨一声叹息(3)
- 第53节：张集馨一声叹息(4)
- 第54节：张集馨一声叹息(5)
- 第55节：与“偏房”共天下(1)
- 第56节：与“偏房”共天下(2)
- 第57节：与“偏房”共天下(3)
- 第58节：与“偏房”共天下(4)
- 第59节：与“偏房”共天下(5)
- 第60节：与“偏房”共天下(6)
- 第61节：与“偏房”共天下(7)

第1节：序 洞见权力的隐微处(1)

序

洞见权力的隐微处

秋风

中国的历史进程与欧美有很大不同，中国的官僚制十分发达，并对民众的政治心理产生了巨大影响。

梁漱溟先生在“东西方文化论战”中曾断言：中国文化是早熟的。梁先生主要是从结构上说的，但这种结构特征其实是时间因素造成的。也就是说，就封建转向君主专制这样一阶段而言，中国历史是早熟的。

周秦之变，实为中国历史上的一大转折。周建立封建制，到战国时代已趋于瓦解，秦灭六国，建立“郡县制”。郡县制的实质即是皇权专制。欧洲的历史与此大不相同，野蛮入侵，导致罗马帝国崩溃。在此废墟上，文明化的野蛮人于10世纪开始建立封建制。这与周的封建制有所区别，但性质类似。直到16、17世纪，法国、英格兰等地才开始建立君主专制（absolutism）。但在英格兰，专制的历史阶段似乎是一跃而过，国王的专制欲望受到种种因素的强烈抵制，宪政制度在英格兰很快建立起来。

这样的政制演进过程决定了官僚制在中国与西方、尤其是英美的命运截然不同。专制君主与封建制下的国王的最大区别在于，从法理上说，他直接统治所有臣民。所以，在封建制下，人有自由但不平等；在专制下，人人平等但不自由。不过，专制君主事实上无法直接统治所有人，他必须借助自上而下授权的官僚体系对全国进行管理。中国的皇权专制持续了两千年，皇帝始终以官僚为权力治理人，官僚就成为社会治理的关键环节，在历史演进中形成复杂而完整的中央、地方官制，官僚制可谓十分成熟。官僚的制度安排就成为社会治乱的关键所在。

因此，在封建社会时期的中国，基本的政治、社会活动主角是君、官、民。这三者之间存在着复杂的控制与服从关系：官僚的权力完全来自皇帝的授予，皇帝对官僚拥有绝对权力，不论其权位有多高；当然，官僚之间也存在上下级关系，所谓“权高一级压死人”；而官僚，哪怕是最低级的官僚、甚至不入流的胥吏，对民众也可以行使某种近乎绝对的权力。

欧美却与此不同。封建的治理是没有官僚存身之地的，这就像周代也没有官僚一样，那个时代的治理者是贵族、领主。英美两国倒是从19世纪中后期开始建立“文官制”的，但这些文官被置于宪政框架中，从而与中国皇权框架内的官僚制具有极大不同。法国由于君主专制的时间稍长，而有较为成熟的官僚制，但比起中国来，也是相形见绌。

如此悠久而丰厚的中国官僚制传统，早就成为传统史学研究的重要对象。研究政制、研究社会，都不能离开对官僚制及其影响的研究。因此，古代史学中专门出现了《文献通考》之类的典章制度史，现代政治制度史研究的主题也基本上是官僚制度在各个朝代的演变过程。明清时代，随着官僚制的烂熟，还出现了大量记录官场百态的笔记，晚清更出现了著名的“官场小说”，一些官场秘诀之类的著作也在坊间流行。

第2节：序 洞见权力的隐微处(2)

到了当代，吴思先生独创“潜规则”一词，对皇权下的官僚制的运转逻辑，及其衍生出的独特政治文化，进行了独到地分析，一时洛阳纸贵。“潜规则”一词也成为一个广泛流行的词汇，甚至被当成动词使用。

摆在读者面前的吴钩先生这本书，则从另外一个角度，对官僚制下的权力运作机制进行了细微而有趣的探索。作者提出了“隐权力”这样一个概念。也许可以说，“潜规则”与“隐权力”是一对孪生概念：官僚们通过潜规则获得隐权力，隐权力的行使又生成和支持着潜规则。

当然，这两个概念，在经济学、社会学和政治学文献中都是有依据的。制度至关重要，社会科学关于制度有正式制度、非正式制度之分。相应地，在任何团体中，大至国家，小至兴趣团体，都有正式权力与非正式权力之分。“隐权力”的概念略近似于“非正式权力”概念。

吴钩先生是这样解释“隐权力”的：在君主专制框架下的官僚制度内，官僚通过制度性授权，获得正式权力。所以，正式权力的大小可以通过官阶、品秩、俸禄、职位等来综合衡量，并且从理论上说是固定的。“隐权力”则并非由科层结构设定，而是由人情关系创造出来的。隐权力自成体系，有自己的隐秘来源，有自己的权力地盘，有自己的传递管道，与正式权力系统相互嵌接，又各自为政，共同规划着官场的权力空间。先前的官员之所以对“年谊”、“乡谊”、“门谊”等人情资源极为重视，为维持人情关系不惜本钱，每年都要馈赠“冰敬”、“炭敬”、“节敬”，就是因为，一个人情关系网络就是一个重要的权力源，从中可以假借隐权力，壮大自己的实际权力值。在很多时候，隐权力甚至比正式权力更为管用。因为，隐权力既不受正式权力结构的层级限制，又可以随意越过正式权力的横向边界。

一个官僚所拥有的实际权力等于他的正式权力加上他的隐权力。当然，官僚的隐权力可能为正数，也可能为负数。隐权力为负的情况

表明了这个官员实际掌握的权力已经小于他所应有的正式职权。一个官员要实现自身权力值的最大化，大致也有两个途径：第一，增加正式权力，即俗话所说的“升官发财”；第二，增加隐权力，比如结交权贵，获得官场要员的庇护；拉拢人心，谋取更多的私人性效忠。由于隐权力妙用无穷，后一种途径甚至更为重要。

可以说，“隐权力”概念为理解传统中国的政治现实提供了一个有力的观察和解释工具。借助这一工具，传统乃至当代政制中的诸多现象，可以得到连贯而有效的解释。本书各篇就解释了很多常见的官场现象。读完这本书，读者当会发现，这些现象的出现，不是因为官员无德，而是因为制度本身逻辑所致。

对于作者提出的这一概念，我只想提出一点限定。非正式权力可能无处不在，任何社会治理都必然要依赖这种权力。相对于政府的权力，每个社会必然存在着其他非正式权力，如绅士的权力、教会的权力、甚至学校校长的权力——有的时候，人们用“影响力”这个词来替换此处的权力。我们无法想象，一个社会仅仅由政府的正式权力来治理，如果是那样，那就是权力控制一切的完美的专制社会了。一个优良治理的社会的必要条件是，政府的正式权力比较有限，社会由广泛的非正式权力来治理。当然，仅此尚不能构成优良治理的社会，但若非如此，则断然不可能是优良治理的社会。因此，非正式权力并不完全是坏事。

第3节：序 洞见权力的隐微处(3)

本书作者在讨论政府权力与宗教权力的一章中也已经暗示了这一点。按照作者的论述，隐权力主要是指官僚制度内部衍生出来的主要由官僚掌握的非正式权力。因此，本书的结论仍然应当被置于中国特定的历史中。也就是说，隐权力概念也许应当被限定于分析秦以来的中国政制，专制君主加官僚制的政制。它未必适用于除此之外的政制及非政治领域。

本书作者可能是有这种意图的，因为本书作者具有明确的价值取向。在中国，悠久的专制官僚制已经塑造了一种奇特的政治文化、政治心理。人人都不满于专制官僚制的腐败、滥权，但人人又似乎都向往着获得这种不受约束的权力。人们普遍丧失了对政治本身的价值内涵的思考、关注与向往，而倾向于把现实的当做合理的来接受。不少通俗性论著对于本书所说的隐权力运作背后的规则，以一种欣赏的态度津津乐道，完全放弃了价值判断。

本书作者的态度绝非如此。他则具有现代社会科学的视野，虽然也是在讲述官场故事，但这些故事被置于政治与社会学的理论框架中，因而，读者读完这些官场故事，也就对隐权力的表现形态、获取方式、维系成本、运作方式等，获得了理性的认识。尤其重要的是，作者具有明确的价值取向和悲悯情怀，他把隐权力的产生、横行、乃至支配整个政府的运转，视为政府失灵的一种形态。这种政府失灵带给社会的是无序，甚至是王朝崩溃的灾难，君主、官僚、民众都是这种政府失灵的牺牲品。作者撰写本书的目的，也正在于证明以民主政治加现代文官制的制度组合，替代专制加官僚制的制度组合的必要性。

因此，在我看来，这其实是一本严肃的社会学进路的政治学著作。但它是写给普通读者的，读来很好玩。如果有读者竟然照着作者

所讲故事中的官场潜规则去寻求获取隐权力，那作者一定会大为失望的。那不是他写作的初衷。

（秋风，知名学者，九鼎公共事务研究所研究员。）

第4节：另一套权力系统(1)

上辑 隐权力系统

另一套权力系统

实际权力＝正式权力＋隐权力

什么是权力，从形式上说，权力无非是一种“命令—服从”关系。中国官场有句老话：“官大一级压死人。”话虽难听，倒也说明了权力的“命令—服从”关系是自上而下的，上级命令下级、下属服从上司。也就是说，在纵向上，权力系统存在着一个层级结构。

那么，为什么上下级之间的“命令—服从”关系会有效呢？或者说，为什么“官大一级”就能“压死人”呢？这不但是政治伦理使然，而且从本质上说，权力就是一种合法的造福—加害能力，比如给下属升官或者降职，古人用“威福”来指称权力，是一针见血的。出于趋利避害的本能，下属当然要唯上级是从。

中国还有另一句古话叫“不在其位，不谋其政”，则是说明，权力系统在横向上又存在着一个分科结构，同一层级的不同科别之间，不发生“命令—服从”关系，否则就有僭越之嫌。比如按明清之制，地方设藩司衙门，长官为布政使（相当于副省长），掌一省财税，又设臬司衙门，长官为按察使（相当于高级法院院长），掌一省司法，布政使不得干预按察使审案，按察使也不得插手地方钱粮。但依权力的层级原则，布政使与按察使均受巡抚（相当于省长）节制。

一个正式、合理的权力结构应该就是这个样子的——在纵向上规定权力的层级，在横向上分立权力的界别，犹如一个“井”字形结构。中国据说很早就出现了成熟的科层制，但中国的权力运作，却时有反常：

权力等级制上层的长官有时会受制于权力等级制下端的小吏，为了办好某件事情，长官甚至要向小吏行贿。《清稗类钞》中有一则“部吏索贿于福文襄”的记载，说的正是这回事。福文襄，即乾隆皇帝的宠

臣福安康，史书上说他“荷父庇荫，威行海内，上亦推心待之，毫无肘掣”。但这样一名“毫无肘掣”的权臣却受部吏（相当于中央部委的办事员）“肘掣”，有一次福安康打了胜仗回来，到户部（财政部）奏销军费，部吏竟向他索要好处费一万两银子，福安康大怒：“你敢向我索贿？”部吏说：“我哪敢向大人索贿呢？其实我是为您着想。您现在打了胜仗，皇上很高兴，报销的奏章递上去，很快就会得到批准。但户部的会计才十几人，而您的账簿有好几麻袋，等我们全部核对好数目，恐怕要一两年，到时候皇上的热情已过，会不会爽快批准就难说了，不如赶快做好。但要赶快就需多请人手，要多请人手就需多花销，所以我才向福大人伸手要钱嘛。”福安康只好给了部吏一万两银子，不到半个月，户部便将账目核好，按报上来的开支给予报销。假如福安康不行贿，这笔账就不知哪个猴年马月才能算好。

“在其位”的官员有时无法“谋其政”，不在其位的人却能够借助某种隐蔽的权力通道而越俎代疱。这方面的情况，我们可以从张集馨的自撰年谱《道咸宦海见闻录》中找到例证。咸丰年间，张集馨到甘肃担任布政使，这本是主管一省人事大政的要职，但张由于未能进入陕甘总督（甘肃的一把手）乐斌的圈子，事事受排挤，甘肃省每有官缺出来，跑官要官的人不去找主其事的张集馨，而是求按察使明绪替他们游说，因为明绪是总督身边的红人，由他出面，事无不成。作为布政使的张集馨就这样被晾在一边，人事大权“不能专主”，只好自嘲地说“殊觉可愧”。

为什么大员会受制于小吏、不在其位者能谋其政呢？这是因为官场上，在正式的科层制权力结构之外，还存在着一个隐权力系统。什么是官场隐权力呢？我想引用乾隆—嘉庆朝封疆大吏勒保的一段自述来说明。勒保说：

我刚刚到成都府当通判时，因为不讨上司喜欢，时常遭到呵责，同僚们见风使舵，都对我爱理不理。每次到上级衙门排班参见、禀报

公事时，竟也无人理睬。所以一直非常郁闷，只是家里穷，不敢挂冠而去，只能忍气吞声。

有一年，听说某人要来四川当总督了，正是我十年前的故交，心中窃喜，又不敢告人。总督将至，我先到郊外迎接，但总督没有见我，有点失望。总督到了成都城外，我去拜见，又被挡了驾，更失望了。到了行辕（总督衙门），大小各官，纷纷晋谒，都得到接待，唯独没有接见我。我的名帖已递上去了，所以又不敢迳自离去，天气闷热，直等得汗流浃背，心中愤恨欲死。

第5节：另一套权力系统(2)

正踌躇间，忽然听到传呼："请勒三爷。"不称官名而称行辈，是朋友圈子内的称呼，所以这声称呼，让我恍如羁囚忽闻恩赦，立即整理好衣冠，疾趋而入。

却见到总督不戴官帽，立于檐下，指着我笑骂："你太无耻，这个样子来见我。"我下跪行礼，他则拉起我，说："不要你磕狗头。"还叫他的随从帮我解除衣冠："为勒三爷剥去狗皮，带到后院乘凉饮酒去。"

总督越骂，我越欢喜，因为这个待遇，显然表明总督不将我当外人。因此在后院中把酒话旧时，我就有点飘然欲仙了。今日封侯拜相，也比不上那时快乐。

当时众官还未散去，见到我与总督这般亲密，都感到震惊。我饮到三更回来，知府、知县还在衙门中等我，我一回来，便拉着我的手，问总督有什么指示。从此，成都的官员每次见了我，都是逢迎欢笑，争着与我套近乎。我勒三爷还是当初的勒三爷，官场炎凉之态，言之可叹！

上面这则故事收录在清人葛虚存辑录的《清代名人轶事》中。勒保当时的官职是成都通判，相当于成都市副市长，在清代正式的权力结构中，通判是知府的佐官，正六品，协助知府理事或分掌粮运、督捕、水利等。我们假设通判的正式权力值是100，由于勒保之前受同僚排斥、上司冷落，他实际能行使的权限很可能只有50；但现在他与地方一把手的关系如此亲密，同僚转而要与他套近乎，他的实际权力值可能将涨到150。这部分并非由科层结构设定、而是由人情关系创造出来的权力，我称之为"隐权力"。我们用一个等式来表示：

实际权力＝正式权力＋隐权力

隐权力可以是一个负数，比如尚未与总督大人拉上关系时的勒保，隐权力即为负。隐权力为负的情况表明了这个官员实际掌握的权

力已经小于他所应有的正式权力。

正式权力来源于主权者对于各种职务的制度性授权，也就是说，一个官位不论由谁来充任，它的职权都应该是大致相同的，所以正式权力的大小，可以通过官阶、品秩、俸禄、职位等来综合衡量。

隐权力则来自私人关系网络的权力辐射，它的权值取决于个人在关系网络中的亲疏差序，与本人的官阶、品秩没有直接关系，同样的官位，在不同的人手里，所产生的隐权力可能是不一样的；同一个人，职位不变，但置身于不同的关系网络，所获得的隐权力也是不一样的。需要补充说明的是，关系网络并不是隐权力的唯一源泉，个人的威望、社会动员力，私自窃取的造福—加害能力等等，都可以形成隐权力。

隐权力既不受正式权力结构的层级限制，又可以随意越过正式权力的横向边界。隐权力自成体系，有自己的隐秘来源，有自己的权力地盘，有自己的传递管道，与正式权力系统相互嵌接，又各自为政，共同规划着官场的权力空间。

从隐权力的这些特点，我们可以解释：为什么福安康要向部吏行贿。这是因为，虽然在正式权力系统中，福安康位高权重，部吏则职卑权微；但部吏能够在公费报销的程序上制造麻烦，掌握着造福或加害大员的能力（隐权力），所以大员在一定条件下要听从他们“指挥”。

第6节：另一套权力系统(3)

我们也可以这样解释：为什么按察使明绪能够操纵甘肃官场的人事安排。虽然在正式权力系统中，人事权理应由布政使专主；但在关系网络组成的隐权力系统中，明绪由于与陕甘总督关系亲密，获得的隐权力远非布政使张集馨所能比拟，以致张集馨都要对明绪礼让三分。

我们还可以这样解释：为什么成都的官员对勒保前倨后恭。虽然在正式权力系统中，勒保还是成都通判；但他是新任四川总督的故交，总督对他非常亲切，在成都的隐权力系统中，他最接近权力中心，同僚对他，自然要“不看僧面看佛面”。

钦差来浙江查案

由于另一套权力系统的存在，如果仅仅获得正式权力的授予，可能处处受掣肘，就如那个尚未得到故交（新总督）眷顾时的成都通判勒保。官场上的腾挪空间，并不仅仅由正式权力系统划定，更是受到隐权力系统的规制。为什么先前的官员对“年谊”、“乡谊”、“门谊”等人情资源极为重视，为维持人情关系不惜本钱，每年都要馈赠“冰敬”、“炭敬”、“节敬”？因为人情关系网络是最重要的权力源，从中可以假借隐权力，壮大自己的实际权力值。有时候，隐权力甚至比正式权力更管用。中国有一句老话说，“不怕县官，只怕现管”，“县官”自然指正式权力，“现管”则可以看作是一种隐权力。

晚清谴责小说《官场现形记》里面有一个故事：一名原来失意落魄的候补道台，因为关系网络的改变，终于时来运转、升官发财。这是我们观察隐权力系统的绝佳案例。

故事从某年钦差大臣率员赴浙江查办官员被参案讲起——

看看一年容易，早已是五月初旬。一日，刘中丞正在传见一般司、道，忽然电报局送进一封电传阁抄（类似于中央政府公报），原来是钦派两位大员，驰驿前赴福建查办事件。臬台（即按察使）是“小

军机”（军机处办事员）出身，最熟悉朝廷的办案内幕，他对刘中丞说：“据司里看起来，只怕查的不是福建。向来简放钦差，查办的是山东，上谕上一定说是山西，好叫人不防备；等到到了山东，这钦差可就不走了。然而决计等不到钦差来到，一定亦预先得信，里头有熟人，没有不写信关照的。”刘中丞道：“我们浙江不至于有什么事情叫人说话。”司、道听了无话。

送客之后，歇了两三天，刘中丞接到京信，也是一个要好的小军机写给他的，上头写得明明白白，是中丞被三个御史一连参了三个折子，所以放了钦差查办。刘中丞至此方才吃了一惊。

上面的刘中丞，指浙江巡抚，按清代官制，巡抚领右副都御史衔，右副都御史古称中丞，所以巡抚又尊称为中丞。刘中丞从阁抄上得悉有钦差大臣要往福建查案，虽然当小军机出身的臬台提醒他，阁抄说查福建，实际上可能是查浙江，但刘中丞并不以为然，说“我们浙江不至于有什么事情叫人说话”，当然这只是场面话，真实的原因是他另有更可靠的信息渠道，那就是中丞留在京城的个人关系网络，即如那臬台所言：“里头有熟人，没有不写信关照的。”可惜这回熟人的通风报信来得有点迟了，“歇了两三天”，刘中丞才接到要好的小军机写来的京信。

第7节：另一套权力系统(4)

阁抄与京信，隐喻的正好是一明一暗的两套权力系统：正式的权力系统与非正式的隐权力系统。简放钦差是正式权力系统实现自我纠错的重要手段，为了防止被查办的官员早做防备，中央政府在阁抄上放烟幕弹，但真实的情报还是会从隐权力系统泄露出去，用《官场现形记》的原话来说："大凡在外省做督、抚的人，里头军机大臣上，如果有人关切，自然是极好的事，即使没有，什么达拉密章京，就是所称为小军机的那帮人，总得结交一两位，每年馈送些炭敬、冰敬，凡事预先关照，便是有了防备了。"在正式的权力系统中，那些小军机只是军机处的小吏，职卑权微，但到了隐权力系统中，他们因为拥有造福—加害能力，所以又成为封疆大吏巴结的对象。可以这么说，在某种程度上，外放的大员是要"服从"这些朝中小吏的"命令"的。

赶到七月中旬，（钦差）业已到达杭州。探马来报，听说离城不远。文自巡抚以下，武自将军以下，一齐到接官厅，两位钦差只同将军（大军区首长）、学台（中央特派驻省的教育部巡视员）寒暄了两句，见了其余各官，只是脸仰着天，一言不发，便命打轿进城。其时内城早经预备，把个总督行台做了钦差行辕。钦差进了行辕，关防非常严密：各官来拜，一概不见。又禁阻随员人等，不准出门，也不准会客。大门内派了一员巡捕官同一位亲信师爷，一天到晚，坐在那里稽查：有人出入，都要挂号登记。这个风声一出，直把合省官员吓得不得主意。

到了第二天，钦差又传出话来，叫首县（省治或府治所在县知县）预备十副新刑具，链子、杆子、板子、夹棍，一样不得少。随后又叫添办三十副手铐、脚镣，十副木钩子、四个站笼。首县奉命去办，连夜做好，次日一早送到行辕。各员闻知，更觉魂不附体。

到了第三天，钦差行辕忽然给本省巡抚发来一份公文，大意是说：本大臣钦奉谕旨，来此查办事件。凡与此案有牵涉各员，请巡抚

衙门给予撤任、撤差、看管。后面附着一张名单：两个实缺道员先撤任；一个支应局老总、一个防军统领撤差；五个知府、十四个同知、通判、知州、知县（都是府县的一把手或二把手），均先行撤任，交给首县看管；州县佐杂班子中，撤任、撤差的也有八个；武官当中也不少；此外，还有二名劣幕（恶劣师爷）、三个门丁要捉拿归案；又有某处绅士、某县书办，通通抓起来。足足有一百五十多名官员、书吏、绅士涉案。

钦差发来的公文当中，但叫撤任、撤差，拿人看管，并不指出所犯案情。只是事关钦案，地方既不敢驳，又不敢问，只好一一遵照去办。这个信息一出，真正吓昏了全省的官，人人手中捏着一把汗。欲待打听，又打听不出，这一急尤其非同小可！

钦差大人自从行文之后，行辕关防忽然松了许多。就有几位随来的司官老爷，偶尔晚上出门找找朋友，拜拜客。钦差的随员谁不巴结，他既出来拜客，人家自然赶着亲近，有的是亲戚、年谊，叙起来总比寻常分外亲热。起先只约会吃饭接风，后来送东送西，行辕里面来往的人也就渐渐地多了。两位钦差只装作不闻不知，任他们去干。

第8节：另一套权力系统(5)

钦差奉旨办案，挟天子之权威，在强干弱枝、中央集权的正式权力结构中，强龙压了地头蛇，地方官不能不小心伺候。钦差禁止随员出门会客，各官来拜，也一概不见，又叫人打造新刑具，这个架势显示了正式权力系统的公事公办原则。但钦差“只拉弓不放箭”，一连两日不见动静；煞有介事的关防严密也是虚张声势，到了第三天，钦差给刘中丞送去了一份涉案官员的黑名单之后，行辕关防就忽然松下来了。这是怎么回事呢?

原来钦差这一趟出来办案，目的并不在整饬吏治，而是想趁机敲诈地方官。这种摆不上台面的事情，又不好意思在正式权力系统里完成，所以钦差有意放松关防，准备物色一个合适的“权力经纪”来操办。

落魄道台咸鱼翻身

这个“权力经纪”很快就找到了——

且说钦差随带的司员中，有一个旗人，名唤拉达，官居刑部员外郎（相当于司法部的副司长），是正钦差的门生。师生之间，平时极其水乳。杭州候补道里头有一个管城门保甲的，姓过名富，同拉达是同榜举人，也中在正钦差门下。

这位过富过道台，自从到省以来，足足一十七载。从前几任巡抚看他上代的面子，也委过他几趟差使。无奈他太无能耐，不是办得不好，就是闹了乱子回来。所以近来七八年，历任巡抚都引以为戒，不敢委他事情，只叫他看看城门，每月支领一百块洋钱的薪水(约七十两银子，这个工资相当高了)。每逢牌期、朔、望，虽然跟了许多司、道上院，不过照例挂号，永无传见之期，真正黑得比煤炭还黑。

不料天无绝人之路，偏偏本省出了乱子，接二连三被都老爷参上几本。事情闹大了，以致放钦差查办，刚巧是他中举的老师。头一天去禀见，巡捕传出话来，说是钦差不见客。起初他还不晓得老同年拉

达同来，过了几天，拉达先拿着“年愚弟”帖子前来拜望，叙起来知道是同榜、同门，因此非常亲热。拉达受了钦差的吩咐，有心要叫过道台做拉马，他二人竟没有一天不碰头两三次。

关防既松，钦差的随员偶尔出来走走亲戚、叙叙年谊，这意味着一个建立在关系网络之上、联接钦差衙门内外的隐权力系统悄然生成了。杭州候补道台过富因为与正钦差有师生关系、与钦差亲信有同年关系，自然进入了这个隐权力系统。

我们已经知道，隐权力的分配不是参照官职大小而是参照人情远近，不是依靠公共授权而是依靠私人请托，不是服从制度安排而是服从庇主意志。根据这一隐权力法则，我们可以评估出过道台进入隐权力系统前后的权力值。清代的道台，正四品，略高于现在的正厅级干部。过道台又是正途出身，祖先在官场上也给他留了一点人脉，按理说，他的官应该当得比较顺当才对，“无奈他太无能耐”，烂泥扶（糊）不上墙，挂职17年，还是个候补，最后被安排了一个看管城门的破差事。可以说，过道台的正式权力是微不足道的，原来的隐权力资源也是根底浅薄的——“上代的面子”，人家可买账也可不买账。正式权力与隐权力加起来，勉强值“每月一百块洋钱”。

第9节：另一套权力系统(6)

但是，在钦差大臣进驻杭州办案之后，全新的隐权力系统生成，过道台的隐权力资源显然今非昔比了——前来办案的正钦差是他中举的座师，正钦差的心腹亲信又是他的同年兼同门，年谊加上门谊，人情叙起来非比一般，加之钦差又有意叫他俩亲近，于是“没有一天不碰头两三次”，亲热得不得了。虽然他正式的差使还是“看看城门”，但按照“实际权力＝正式权力＋隐权力”的等式，过道台的实际权力值绝不可与“每月支领一百块洋钱”的时候同日而语了。而且我们也可以断言：隐权力的改变，迟早将促成其正式权力的再分配。

凡钦差行辕一举一动，本省大宪是没有不知道的。自从过道台、拉达二人要好，一班耳报神早已飞奔地报到抚台（即刘中丞）跟前了。

这几天抚台正为这事茫无头绪，得了这个信，便传两司来商议。还是臬台老练有主意，说道：“既然过道台是钦差的门生，少不得将来要照应他的。大人不如先送个人情给他，一来过道台感激大人的栽培，各色事情没有不竭力报效的；二来叫钦差瞧着大人诸事都有他脸上，他也不好不念大人这点情分；三则过道台既同钦差随员相好，也可以借他通通气。好在目下支应局、营务处、防军统领出了几个差使都没有委人，大人何不先委他一两桩？这个人情是乐得做的。”抚院听了甚以为然，立刻应允。等到两司回去，未到天黑，札子已经写好，送到过道台的公馆里去了。

过道台是多年不见红点子的人，忽然院上送来两个札子（相当于政府红头文件），还不知道什么事情，甚是惊讶不定。等到拆开一看，才晓得是委了两个差使：一个支应局，一个营务处。这一喜非同小可！

这日刘中丞托称感冒，吩咐巡捕官止了辕门，凡官员来见的一概道乏（不见客），单传了过道台进去，又叫把他请进内签押房，以示

要好之意。等到过道台进来，刘中丞已站在那里等候许久了。二人相见，打躬归坐。中丞穿的是便装，也没有戴大帽子。见面先让过道台脱了帽子，又问："便衣带来没有？"过道台回称"没带"。中丞便同自己的跟班说道："我的衣服过大人穿着还合身，快去把我新做的那件实地纱大褂拿来给过大人穿。"跟班答应着，去不多时，取了出来给过道台穿上。尚未坐定，中丞又说："今儿天早得很，只怕没有吃点心。"又叫跟班上去拿点心，"我同过大人一块儿吃"。少刻点心摆上，二人对吃。刘中丞见过道台头上汗珠有黄豆大小，滚了下来，又赶着叫他宽大褂，又叫他把小褂一齐脱掉，吩咐管家绞手巾，替过大人擦背。

当刘中丞得悉过道台与钦差大臣原来有亲密关系之后，立马依了臬台的提议，给过道台委了两个差使，一个支应局，一个营务处。支应局是晚清地方大员为就地筹款而设立的非正式财务部门，营务处则是晚清政府成立的军事衙门，相当于地方财政厅与武装部，都是肥差。怪不得过道台"这一喜非同小可"。为了表示与过道台特殊的亲近，刘中丞还闭门谢客，单独约见过道台，又是馈赠衣物，又是送点心，又是叫管家擦背，亲热得实在有点肉麻。

第10节：另一套权力系统(7)

在地方正式的权力结构中，刘中丞是过道台的顶头上司，完全犯不着如此屈尊向属僚示好。但是在隐权力系统中，过道台具有他刘中丞不具备的从钦差那里传递来的隐权力，如今正是钦差办案的非常时期，刘中丞需要假借过道台的隐权力来摆平事情，所以与过道台套近乎也是意料中事。以前过道台备受冷落，似乎是因为他办事能力差，老将事情搞砸，现在看来，真正的原因是过道台以前的隐权力不足以抵消个人能力上的缺陷。只要隐权力足够大，个人能力再小，肥缺美差都是一定会有的。

有罪无罪取决于隐权力

刘中丞给过道台灌了一通迷汤之后，才绕回正题——委托过道台打探打探钦差大人将如何向皇帝汇报查案的结果。过道台是个老实人，对中丞的“知遇”与“厚爱”受宠若惊，自然应承下来，花了二万两银子（当然是公款），从他的老同年拉达那里拿到了钦差奏折的底稿，这份折子列有二十多款，牵连到二百多人，自从抚院起，一直到佐杂以及幕友、绅士、书吏、家丁等。

钦差利用查案的正式权力扩大打击面，目的自然是想抬高筹码、卖个好价钱——按钦差开出的折子，赎买这个折子（即不按原折子上报皇帝），要二百万两银子。二百万两银子是个什么概念？我们按当时白银对大米的购买力来折算一下：清末的米价是每石（一石约等于150市斤）约三四两银子，即一两银子可以购买到40多斤大米，按现在每斤大米两块钱的行情折算，清末时一两银子约合人民币80~100元，二百万两银子差不多有2亿元！我的天，这不是狮子大开口吗？果然刘中丞不干了——

过道台把钦差意思想要二百万的话说了一遍。刘中丞道：“我情愿同他到京里打官司去！他要这许多，难道浙江的饭都被他一个吃完，

就不留点给别人吗？他既会要钱，我自然有我的法子，暂且把他搁起来，不要理他。”

拉达听听无信，只得自己过来拜访过道台，探听消息。过道台无奈，又把中丞的话说了。拉达赛如顶上打了一个闷雷似的，歇了半天，无精打采而去。回到行辕，正钦差亦在那时眼巴巴地望信哩。拉达只得据实告诉。正钦差发了脾气，一定一个钱不要，吵着行文给巡抚，问他办的人怎么样了，立刻就要提审。这个风声一出，合省的官吓毛了。

因为在价钱上谈不拢，刘中丞说“情愿同他到京里打官司去”，钦差也说“一个钱不要”，“立刻就要提审”，听起来好像双方都不打算在隐权力系统内解决问题了，都准备回到正式权力系统“公事公办”。其实双方只是嘴上嚷嚷，心底里谁也不想将事情弄僵。被“吓毛了”的地方官首先作出妥协：由藩、臬两司行文通知，让被参的官员凑份子出钱。藩台大人（即布政使，浙江的副省长）亲自拜会过道台，托他将银子磨少一点，又再三拜托过道台多加关照。

钦差巴不得事情有了挽回，登时应允，限五天之内禀复。拉达出来又说给过道台，说：“老师叫你赶紧去办。”等到过道台到家，官场早已得信，门口的轿子已经排满了。有些府、厅、州、县老爷们（即市长与县长们）都落了门房；几个佐杂（即市县的副职与普通科员）都朝着门政大爷作揖磕头，求他在大人跟前吹嘘。也有撤任的，也有撤差的，有已交首县看管，自己不能来，只好托了人来说情的。

第11节：另一套权力系统(8)

所以这天自下午到半夜，过道台公馆里一直没有断客；而且有些人见不到，第二天起早再来的。真正合了古人一句话，叫作“臣门如市”。还有些接连来了好几天，过道台不见他，弄得没法，只好托了别位道台写信代为说情。又过上两天，外省的电报信也打来了，连信连电报，足足积了一尺多高。

这两天过道台请假，不上院，也不到局里办公，专门清理此事。趁空便去同拉达商量。他的人虽忠厚，要钱的本事是有的。譬如钦差要这人八万，拉达传话出来，必说十万，过道台同人家讲，必说十二万，他俩已经各有二万好赚了。诸如此类，不胜枚举。

在钦差与地方官员的这场隐秘交易中，过道台扮演的角色类似于交易的中介。前面的引文曾提到，“拉达受了钦差的吩咐，有心要叫过道台做拉马。”“拉马”的意思也是交易中介。不过，将过道台的角色称为“非正式的权力经纪”可能更切中问题的实质。因为在帝制时代，主权归于君主，官僚系统里的百官是国家权力的正式代理人，所谓“为君分忧”、“代天子牧民”，说的就是这个意思，但国家权力的正式代理人们难免会假公济私，将权力用于某种不可告人的目的，而这种事情又不方便自己亲自出面，所以通常委托给亲信、亲属去办，受委托的亲信亲属于是就成了“非正式的权力经纪”，他们也是最典型的隐权力者。

在我们转述的这个故事中，钦差受皇帝委托出巡地方调查、核实官员被参案，是公共权力的正式代理人，现在钦差为了中饱私囊，将部分权力转手给了他的门生过道台，过道台成为钦差权力的经纪人兼二级代理商。虽然按合法的权力分配，过道台并无半点参与查案的正式权力，但是现在，哪个官员有罪、哪个无罪、哪个罪重、哪个罪轻，还不是由过道台上下其手？这个时候，过道台是不是正式权力系统的候补道，是不是支应局、营务处的署任官，一点都不重要。重要

的是他的私人身份——钦差的门生、钦差亲信的同年、钦差有意拉拢来的经纪人。

过道台对经纪人“职责”的履行，当然是遵循隐权力法则，谁送了银子过来、谁登门请托、谁有关系网庇护，谁就可以得到法外开恩。难怪原来无人问津的家里如今变得“臣门如市”，说情的电报和信件也“足足积了一尺多高”。事情的结局，我们也可想而知了——

正、副两钦差晓得大致已妥，便传谕随员们，把不出钱的人，什么候补知县、佐贰太爷们，以及绅士、书吏，提了几十个到钦差行辕，叫这些随员老爷们逐日分班问案。有该用刑的地方，丝毫不徇情面，该打的打，该收监的收监，好遮掩人家的耳目。如此者又有七八天。等到这边的人证问齐，那边过道台经手的银子也就送到了。正、副两位钦差，一面督率随员，查照原参各款，分别清理。哪个应该开脱，哪个应该参办，虽早有成竹在胸，只因头绪纷繁，断非一二天所能了事，因此又拟议了七八天，方才定案。

第12节：另一套权力系统(9)

从引文中可以看出，最后被参办的尽是“什么候补知县、佐贰太爷”等下层小官僚，而地方中高层，如道台、臬台、藩台、巡抚似乎都顺利地洗脱了干系，这提醒我们，隐权力的能量巨大，但并不表示正式权力不管用，只不过在正式权力既定的条件下，根据“实际权力＝正式权力＋隐权力”的等式，有无隐权力对官员实际上能掌握多大实权的影响是决定性的。正式权力大的人可能更容易营建半径更长的关系网络，从而假借到更多的隐权力。这大概也是浙江的道台、臬台、藩台们最终免于被参办的真实原因吧。

结 语

隐权力系统的存在对官场风气的腐蚀是显而易见的，就如上面“查参案”故事所揭示的：隐权力系统为钦差将正式权力体制内的纠错机制扭曲成私人的牟利工具提供了通道与载体。

隐权力系统显然破坏了权力监督的有效性。在中国传统的正式权力结构中，很早就出现了都察院、御史台、科道等旨在监督权力的制度性安排。但是，从上面的故事中我们看到，皇帝要简放钦差，马上就有熟人通风报信；地方官为保平安，也绞尽脑汁寻找熟人请托。所谓熟人，就是隐权力系统中的庇护者。正式的权力当然可能会被滥用来假公济私，但是隐权力本身就是为了“济私”而出现的，它不被滥用于搞腐败才怪呢！

从更大的层面来说，隐权力系统也破坏了权力授受的公共性——不管是察举制，还是科举制，至少在形式上为进入体制的人创造了一个不因个人地位差异而特殊对待的相对公平的机会。但是，隐权力系统的生成，使得公共权力的获得不再取决于制度的安排，而是看你是否有关系、有背景、有后台、有门道、有面子、有人情，就如过道台在被发现与钦差有师生关系之后，才得以咸鱼翻生，从看管城门转到支应局、营务处任职。公职成了私器，只向特殊的关系户开放。

隐权力系统还破坏了权力行使（即合法发生“命令—服从”关系）的理性秩序，科层制的一个重要标志就是理性化，私人的情感因素在公共管理中被控制在最低程度，但是隐权力却主要依赖私人关系网络的维持，并沿着这个网络而随意流窜，完全不受正式权力结构与制度程序的约束。如果说，以前的正式权力是专断的，那么隐权力无疑更加专断。其后果是强化了人们对私人的效忠与信赖，而削弱了对制度与程序的忠诚与信任。

最终，隐权力系统将破坏整个正式权力系统。晚清礼崩乐坏、纲纪松弛、国家控制力逐渐丧失，与当时隐权力的泛滥是不是有因果关联呢?

第13节：衙门的“爷们”(1)

衙门的“爷们”

“权力排名学”

“衙门”这个词，我总是联想到它的谐音“爷们”。事实上，衙门就是由一大帮“爷们”构成的。以清代县衙门为例：

正印官知县，秩七品，一县最高行政首长，老百姓尊称为“太爷”；知县手下有一班供其差遣、具体执行公务的书吏、衙役，也被小民尊称为“差爷”。另外，朝廷通常还给州县配备了若干佐贰官，作为县太爷的副手；县丞，秩八品，县衙的第二把手，相当于常务副县长，人称“二太爷”；主簿，秩九品，分管粮马或治安的县衙第三把手，人称“三老爷”；典史，未入流，分管一县治安，县衙第四把手，人称“四老爷”。

以上四位“爷们”（知县、县丞、主簿、典史），是进入行政序列的朝廷命官，具有正式的国家干部身份。除此之外，衙门还有一帮人物，并非国家干部，胜似国家干部，也绝对称得上“爷”。

首先是幕友，俗称“师爷”，即知县私人出资聘请的行政顾问、行政秘书、行政助理，但地位比现在的县长助理之类高，与知县大人以宾主相称。一个小县少说也要有两位师爷，分理钱谷（税务）与刑名（司法）；大的县份，师爷则多达七八位乃至十多位，除了钱谷师爷、刑名师爷，还有什么书启师爷（起草公文）、账房师爷（财务会计）、知客师爷（招待宾客）、挂号师爷（掌管函件），等等，以致清代有“无幕不成衙”之谚，幕友又以绍兴师爷为著，所以又有“无绍不成幕”之说。

知县雇用的长随、家丁，即官之仆役，地位虽卑，但仆以主贵，也被称为“二爷”。他们的工作是为县太爷办差、跑腿、伺候左右，根据分工不同，长随有门丁（传达室大爷）、跟班（生活秘书）、司仓（仓管员）、管厨（后勤）、司签（办公秘书）等。有的衙门，“二

爷”还有自己的跟班随从，供自己使唤，俗称“三爷”，又称“三小子”，说白了，三小子就是仆役的仆役。平日知县有事要吩咐胥吏衙役，按例由门丁传谕，不过门丁并不亲自传唤，而是转头叫“三爷”去跑腿，受传唤的胥吏衙役进入内衙，也由三小子陪领。

衙门里还有另一批人也被称为“三爷”，即舅爷、姑爷、少爷的合称，我在这里用来泛指官亲，官员的远亲近戚乃至干亲熟人，都可以归入官亲之列。古人外出当官，常常拖家带口赴任，亲朋好友也会跟随着到任谋个差事。现在所谓的“裸官”，在以前是很少见的。

以上三类“爷们”（师爷、二爷、官亲），大致属于前人所说的“无官之责，有官之权”的隐权力者。一个值得深究的问题是：作为隐权力者的三类“爷们”，与具有正式官员身份的“佐贰老爷”相比，谁的权力更大？谁更受到吏役、百姓的敬畏？

这里我卖个小小的关子，先来转述一段《官场现形记》的故事：

话说湖北武昌省城有一座龙华寺，很是繁华，合城文武官员，空闲时候都走来“随喜随喜”（指捐献香油钱）。寺里方丈只管清修，不问别事，执事的另有知客僧，专管应酬客人以及同各衙门来往。这龙华寺里的知客僧，法号善哉，能言会道，非常有人缘，当知客僧不上一年，凡是湖北省里的贵官显宦，豪贾富商，他没有一个不认得，而且还没有一个不同他说得来。他更有一件本事，是这些大人老爷们的太太，尤其没有一个不喜欢到他寺里走动。

有一次，善哉和尚搞了一个超大型的水陆道场兼募捐仪式，广发请帖，邀请达官贵人参加这次水陆功德。善哉和尚竭力张罗，把寺里寺外陈设一新。男客席位，分上、中、下三等：上等是提、镇、司、道以及督、抚衙门的幕友、官亲；二等是实缺、候补府班以下人员至首县止，同着些阔佬商家，什么洋行买办，钱庄汇票等字号；三等乃是候补州、县，以及佐贰各官，同寻常买卖人等。女客席座也分三等，同男客不相上下。

第14节：衙门的“爷们”(2)

中国人在排座次上的学问一直是博大精深的，以前我在某市电视台当记者，入门功课就是记熟市领导的排名，哪个名字在前哪个名字在后，哪个领导上镜五秒哪个领导上镜四秒，都有讲究，绝不能弄错。这个善哉和尚乃佛门中人，按理应该讲“众生平等”，不过他果然是“知客”的天才，深谙俗世凡尘的“排名学”，将来宾的席位分上、中、下三等。享用上等席位的VIP贵宾包括提督、镇总兵（他们是驻武昌的高级武官，相当于省军区的司令、军长）、布政使与按察使（副省级领导）、道员（相当于地区行署专员）以及督抚衙门的幕友、官亲，湖广总督与湖北巡抚，大概没有屈尊参加这种宗教活动，否则，那一定是VIP中的VIP了。二等贵宾席所坐的是实缺、候补的知府级官员和首县（省衙门驻地知县），还有一些阔佬商家，主要是金融界与外贸界的成功人士。至于州县领导以及佐贰官，则安排在三等席位上。

这三等席位，是根据什么标准进行排次的呢？第一，肯定不是全然按照来宾的官职高低来排序，因为督抚衙门的幕友、官亲并不具备领导身份，却能列席VIP上等贵宾席，那些“洋行买办、钱庄汇票”的老板们，也不是官员，但席位却在州县领导之上。第二，这也不是完全按照来宾的财产额排名，因为“洋行买办、钱庄汇票”的老板们显然财大气粗，却没有资格进入VIP席。

如果引入“隐权力”的参考系数，我们一定会恍然大悟：善哉和尚原来是根据来宾所拥有的实际权力值（实际权力＝正式权力＋隐权力）作出不同档次的“知客”待遇的。提督、镇总兵、布政使、按察使、道员都是地方高层领导，正式权力很大，是当然的VIP；督抚衙门的幕友与官亲，虽然不是朝廷官员，但与高层领导关系非同一般，隐权力不容小瞧，所以也坐了上席；由于晚清之时，商人的社会影响

力（隐权力）日益显著，因而那些商界的阔佬们，也能享受到与中层领导同等的招待。

而坐在三等席位的“佐贰各官”，虽说也是戴官帽、着官服的，也各自有独立的衙署，看起来似乎风光体面，实际上却有职无权，权力完全被正印官架空，比如清代定例：佐贰官不准擅准词讼，不得擅系犯人算功。难怪他们被安排到最下等的席次，同“寻常买卖人”一般待遇。

从知客僧善哉的“权力排名学”，我们可以得出前述问题的答案了——衙门中的师爷与官亲，远比那些具有正式官员身份的“佐贰老爷”更有权力、更受尊敬。

“权力亏虚”与“权力虚高”

借用一个医学术语，我将佐贰官的权力短缺状态称为“权力亏虚症”，其主要“症状”是油水不足、肚皮干瘪，因为没有人买他们的账。我们继续转述《官场现行记》的故事：

话说湖北蕲州有个新任吏目（吏目是州的佐贰官，从九品，协助正印官掌管治安巡捕之事），叫做随凤占，花钱买了个“蓝翎五品顶戴”，请了漆匠将“五品顶戴赏戴蓝翎蕲州右堂”的头衔制成招牌，带着上任。

第15节：衙门的“爷们”(3)

到了蕲州，照例先去禀拜知州大老爷。先见了门政大爷，送过门包，自然以好颜相向，彼此如兄若弟地鬼混了半天。见过知州大人之后，还不敢告退，凡是衙里官亲、师爷，打账房起，钱谷、刑名、书启、征收、教读、大少爷、二少爷、姑爷、表少爷，由执帖门丁领着，一处处都去拜过。也有见着的，也有挡驾的。连知州大人一个十二岁的小儿子，他还给他作了一个揖。一个州衙门已经大半个走遍了。出来之后，仍在门房里歇脚。门口几位拿权的大爷，是早已溜得熟而又熟，便是知州大老爷的跟班，随凤占亦都一一招呼过。三小子倒上茶来，还站起来同他呵一呵腰，说一声“劳驾”。

按照例规，蕲州当地的烟馆、赌场、窑子、当铺，每逢三节（春节、端午、中秋）是要向吏目致送节礼的，随凤占接任的时间是腊月，临近春节，他生恐怕节礼被前任预支，急急赶来上任。谁知有两家当铺的节礼还是被前任先收了，也就四块银元。随凤占心想：“烟馆、赌场、窑子等处是我吃得住的。唯独当铺都是些有势力的绅衿开的，有两家已被前任收了去，年下未必肯再送我，岂不白白地吃亏。这事须得趁早向前任算回来，倘若被他走了，这钱问谁去找呢。”主意打定，立刻亲自去向前任要钱。但前任不给，两个人吵得不可开交，最后拉扯着要去交知州大人。

来到知州衙门大门口，两人又都用死力揪住不放，几位门政大爷正在门房里打麻雀牌，见状，一齐上前喝阻。随凤占说了原委，只听一个打牌的人说道：“真是你们这些太爷眼眶子浅！四块钱也值得闹到这个样子！我们打麻雀，只要和上一百副就有了。四块洋钱什么稀奇！我昨天还输了四十多块哩！”另一人说：“老哥，谁能比得上你？你们钱漕大爷，一年好几千地挣，人家当小老爷，做上十年官，还不晓得能不能赚到这个数目！”钱漕大爷道：“我有钱赚，我可惜做不着老爷，他们大小总是皇上家的官。”众人你一句，我一句，直把个随凤

占同前任羞得无地自容，也深悔自己孟浪，如今坍台坍在他们这一班奴才手里。

看看随凤占的名头："五品顶戴赏戴蓝翎蕲州右堂"，似乎很能吓唬人，其实这个头衔没有半点权力含量，只能用来向当地烟馆、赌场、窑子、当铺收几块大洋的保护费，绅衿开的当铺还不敢十分招惹，对知州衙里的官亲、师爷、门政，更是执礼周到，连对知州大老爷的跟班和三小子，也要尽量套近乎。不是随凤占这个人为人谦卑识礼，而是权力不如人。权力大小，可以体现在可见的权力收益上，协助知州征收钱漕的长随一年有好几千两银的收入，佐贰官随凤占却要为区区四块大洋斤斤计较乃至大打出手，这几块钱还不够州衙仆役们打麻雀牌。

可见"二爷"们（衙门仆役）掌握的权力，也比佐贰官的那点职权更管用。清代大才子袁枚的《随园诗话》中有一句话说："衙门自以总督为大，典史为小。然以总督衙门之担水夫，比典史衙门之典史，则亦宁为典史，而不为担水夫。何也？典史虽小，尚属朝廷命官。"袁枚是用衙门的比喻来说明学诗应自成一家，别跟在名家屁股后做"挑水夫"。事实上，总督衙门的担水夫，那当然是比典史等佐贰官更吸引人。

第16节：衙门的“爷们”(4)

如果说，有职无权的佐贰官是“权力亏虚”，那么，无职有权的官亲、长随等隐权力集团，则得了“权力虚高症”。我用“虚高”这个词来隐喻官亲、长随在名分上本无合法权力，但实际上隐权力却高得离谱，主要表现为：油水足，权力收益丰厚，大伙争着讨好送礼。关于长随的权力收益我已有专文讨论，这里主要探讨一下官亲的权力值。还是引证《官场现形记》的故事：

话说湖广总督湍制台有个姘头，叫宝丫头，后来收为干女儿，并为她找了一个夫婿——武昌城本标右营代理游击（军区中层武官）戴世昌。这戴世昌自从做了总督东床，有了靠山，自不免有些趾高气扬，眼睛内瞧不起同僚。他的干丈人也果有势力，成亲不到三月，便把他补实游击，代理官转为实缺官。除了寻常差使之外，又派了一只兵轮委他管带。人家见他有此脚力，合城文武官员，除了提督、镇总兵、两司之外，没有一个不巴结他的，就有一班候补道也都要仰承他的鼻息。在龙华寺的水陆道场上，戴世昌虽是游击小官，但因是湖广总督的干女婿，所以也坐了第一等客位。

湍制台的干女儿宝丫头（现在应该改称“宝小姐”了）比丈夫还厉害，真正是小人得志，弄得个气焰熏天，见了戴世昌，喝去呼来，简直像她的奴才一样。后来人家走戴世昌的门路，戴世昌又转走他妻子的门路，替湍制台拉过两回皮条，一共也有一万六千两银子。湍制台受了。自此以后，把柄落在这宝小姐手里，索性撒娇撒痴，更把这干爸爸不放在眼里了。

宝小姐有一样脾气，是欢喜人家称呼她“姑奶奶”，不要人家称她“戴太太”。你道为何？她说称“戴太太”，不过是戴大人的妻子，没有什么稀罕；称“姑奶奶”，方合她是制台干小姐的身份。她常常同人家说：“不是我说句大话，通湖北一省之中，谁家没有小姐？谁家小姐不出嫁？出了嫁就是姑奶奶。这些姑奶奶当中，哪有大过似我的？”她

既欢喜奉承，人家也就乐得前来奉承她。有些候补老爷，单走戴世昌的门路不中用，必定又叫自己妻子前来奉承宝小姐。这些太太们同她来往，知道她是阔出身，眼睛眶子是大的，东西少了拿不出手，有些都典当了东西，买礼送她。

那次出席龙华寺水陆道场，善哉和尚对她更是接待周到：备了一间精室，特地买了一张外国床，一副新被褥和外国纱帐子、鸭毛枕头，说是预备姑奶奶歇午觉的。床面前四张外国椅子，一张小小圆台，圆台上放着一个精美的果盒，堆着些蜜饯点心之类，极其精致，说是预备姑奶奶随意吃吃的。靠窗一张妆台，脂、粉、镜奁，梳、篦、金暴花水之类，亦都全备，又道是预备姑奶奶或是午休后或是饭后重新梳妆用的。床后头还有马桶一个。

戴世昌尽管是个小军官，但当了总督大人的干女婿之后，立即成为合省文武官员巴结的对象。他的职务虽没有大的变化，但实际权力显然已今非昔比。他的妻子宝姑奶奶虽是女流之辈，在男权社会，是没有资格当官的，但这并不妨碍她在湖北官场上呼风唤雨，把持权门，充任权力经纪，收取贿金，比戴世昌还抢手。这对夫妇的权力，与其说是科层制内的公共职位所授，不如说是来自他们与总督大人的特殊关系网络。科层制的权力分配，甚至远远比不上关系网络传导过来的隐权力有用，为什么有职的佐贰官权力不如无职的官亲，根本原因就在这里。

第17节：衙门的“爷们”(5)

戒用官亲?

作为官亲的衙门“爷们”，非常容易从关系网络中获得隐权力，一旦他们滥用这种权力，惹出祸端，本官往往难以收拾，清代不少官员对此都深有体会，当过师爷和知县的汪辉祖说：官亲滋事，“以法则伤恩，以恩则伤法”、“治婿则碍女，治舅则碍妻”；官场阅历更丰富的张集馨也认为：官亲“犯事不能惩办，非如家人（指家丁、长随）可以驱逐而严治之。”

所以，清代官场上有一句谚语说：“莫用三爷，废职亡家。”此处的“三爷”就是指以少爷、姑爷、舅爷为代表的官亲，误用官亲，后果可能是丢了官、破了家。一些有见识的官员也提倡“至亲不可用事”，曾在我家乡做过知县的清代能吏李平书还贴出公文告示：“随任之官亲，襄理家务，于公事绝无相干。一切词讼案件，概由本县亲自主裁，旁人不能稍参末议。如有不法之徒，遇案造谣，谓某官亲可托关说，则造谣之人，立时拿送到县。”

这种戒用官亲的思路，与帝国相承已久的“流官”（异地为官）、“回避”制度以及批判“任人唯亲”的政治哲学，是基于同样逻辑之上的。“流官”制度也好，“任人唯亲”批判也好，“戒用官亲”信条也好，其逻辑出发点都是：官场上的熟人关系无可避免地会结成隐权力网络，对朝廷的正式权力体系造成破坏；为了防止隐权力网络的出现，必须将官员隔离在熟人关系之外。

站在科层制的立场上，这种看法无疑是合理的。然而，现代社会所实行的文官制加民主制的经验也告诉我们：“土官”（本地人主政）未必就会导致产生出一个私人性的权力关系网络；“任人唯亲”的情况更是民主体制下的家常便饭，民选首长不选择自己熟悉的人组成领导班子，难道要将权力交给一帮自己不了解的陌生“爷们”吗？那么，为什么人家任用“官亲”不会产生隐权力之患呢?

归根结底，隐权力是否兴风作浪，并不在于官亲是否获得权位，而在于权力的日常流动是否严格控制在制度性的管道内，这个权力管道是否能保证权力流动的畅通无阻、是否能有效抵御私人关系网的入侵。

如果制度性的权力管道是断裂的、堵塞的，如果权力的流通需要借助关系网络的隐秘通道，如果私人关系网络可以轻而易举地嵌入正式权力管道。那么，即使“任人唯贤”，那个“贤者”也会积极建立关系网、积累隐权力，晚清一代名臣胡林翼在湖北当巡抚时，就极力讨好湖广总督官文，想方设法走后门拉关系；即使官亲们都不在其位，他们还是有隐权力的“爷们”，还是能够透过关系网络谋其政，上述《官场现形记》故事中的宝姑奶奶就是明证。

事实上，虽说官谚有云“莫用三爷，废职亡家”，但在我比较关注的清代官场上，要做到“戒用官亲”，简直是不可能的。从前面的叙述中，我们已经知道，朝廷为州县配备了一套佐贰班子，衙门又有一大帮书吏衙役办事，但州县长官总是带着自己熟悉、信任的师爷、长随赴任，并将他们安排到重要的权力环节中。这个州县长官的私人班底，宽泛点理解，也可以说是“官亲”。从一定意义上来讲，州县长官这么做也是有道理的，因为委派熟悉、信任的人去办差，才能最大限度地保障权力能落到实处。但是，由于帝国官场上的权力呈现出弥漫状态，而不是严格控制在正式管道内，越接近权力中心的人（不管他是不是获任正式职务），越能用锅碗瓢盆捞到不受约束的权力，于是隐权力泛滥成灾。

第18节：权力有值值几何(1)

权力有值值几何

权力值等于官员总收入

“权力值”是我杜撰出来表示官员权力之大小的一个词。我们知道，权力关系就是一种等级关系，权力体系就是一个等级结构，权力自然有大小之分；但权力无形，既不能用尺子量，又不用秤杆称，一个官员掌握多大的权力值，很难标识。

古人发明的品秩，不妨视之是一套标注权力值的符号系统。一般而言，官越大，品秩就越高。比如依明代官制，知县（相当于县长）是正七品官，知府（相当于市长）是正四品官，布政使（相当于副省长）是从二品官，六部尚书（相当于中央政府部长）是正二品官。假设我们将正七品官的权力值定为50，每提高一品，权力值相应增加20，那么，我们可以计算出，六品官的权力值是70，五品官是90，四品官是110，三品官是130，二品官是150，一品大员则是170。由此我们可以画出一条箭头向上的权力值曲线，品秩越高，权力值就越大。

不过，有时候品秩也未必与权力值成正比，比如明代废宰相之后，相权实际上掌握在内阁大学士之手，但终明一代，内阁大学士只是五品官。清代将大学士的官阶提至一品，但“相权”已转移到军机处大臣那里，大学士的权力反而大不如前朝了。

官员的俸禄也可以看作是权力值的计量符号。因为官员俸禄之多少，通常依官阶之高低而定，大官的工资多一点，小官的工资少一点。比如在清代，七品官的年俸是45两白银，六品官是60两，五品官是80两，四品官是105两，三品官是130两，二品官是150两，一品大员则是180两。这条工资曲线与上面的权力值曲线大致上是重合的（见下图，实线表示工资曲线，虚线表示建立在品秩上的权力值曲线）。

当然我们不能说，清代的一品大员，其手中权力只值180两银子。官员收入远不止这个数目。清代自雍正朝开始，在正俸之外，朝廷还

给地方官与部分京官另发养廉银，养廉银的多少根据官阶的高低、职务与任职地方的不同而定。大致来说，一二品大员每年的养廉银有一二万两，七品小官每年也有几百、上千两。所谓养廉银，依我看来，就是向官员赎买“腐败权”的费用，所以，养廉银数额之多少，通常也暗合官员权力值之大小。

但是，用国家工资（俸禄加养廉银）来标志权力值也会有失漏，比如未列入正式国家编制的差役、胥吏，这些人不领朝廷俸禄（只有一点地方自筹的工食钱），但这绝不表示他们的权力等于零。晚清名臣郭嵩焘说，“明与宰相、太监共天下，本朝则与胥吏共天下耳”，可见清代胥吏势力之盛。胥吏、差役好歹还算是公职人员，像官员的私人随从，连非正式公职人员也谈不上，但他们实际上也攥取了部分权力。他们的权力，不是来自皇帝的授权与制度的安排，而是由私人之间的请托、假借或窃取而来。

不管是品秩还是工资（包括俸禄与养廉银，下同），如果用来测量权力值，都容易漏掉那些无名分、非正式的权力。明代内阁大学士秩轻而权重，但大学士的正式身份不过是皇帝的私人秘书，名分上并无领袖群僚、把持朝政的权力，所谓的“相权”是名不正言不顺的。这种名不正言不顺的非正式权力，我称之为“隐权力”。清代的胥吏、师爷、长随，所攥取的通常也是隐权力。我们知道，一个官员的实际权力，等于正式权力加上隐权力，品秩与工资所标示的只是正式权力，隐权力则是无法通过品秩或者工资体现出来的。

第19节：权力有值值几何(2)

那么，能不能找到一个不会遗漏隐权力、可以反映实际权力值的“测量工具”呢？我觉得，一个官员的实际权力值大致可以用他的收入来表示。这里的收入，包括正式收入，如正俸、养廉银，也包括那些灰色收入，如各种陋规、税收提留，还包括官场上的黑色收入，即贿赂款、贪污款、勒索款等。权力是可以赎买的，赎买权力的“赎金”，构成了官员的大部分收入。养廉银是国家财政支付的“赎金”，陋规是请托者支付的“赎金”，勒索款则是直接由民脂民膏支付的“赎金”。权力值越大，“赎金”就越高。

当然，这个说法只对“千里做官只为财”的官员有效（像海瑞这样的清官，显然是无法用其收入来测量权力值的），也相对忽略了官缺的肥瘦对于官员收入的影响。不过，用权力“赎金”的概念，可以将一个人的隐权力标注出来。清乾隆朝权臣和珅，敛财折合白银近十亿两，相当于当时国库15年收入的总和，这笔吓人的赃款恰恰佐证了和珅得势时权力之大，已经远远超出清代一般军机大臣（和珅居此要职达24年）的正式职权，也就是说，和珅显然积累了巨大的隐权力。

长随的隐权力值

本文将重点考察隐权力集团的权力值，并以长随作为分析样本。

纪晓岚在《阅微草堂笔记》中借鬼吏之口说：“一曰吏，一曰役，一曰官之亲属，一曰官之仆隶。其四种人，无官之责，有官之权。”与纪晓岚同时代的邵晋涵也说过：“今之吏治，三种人为之，官拥虚声而已。三种人者，幕宾、书吏、长随。”不论是纪说的“四种人”，还是邵说的“三种人”，都是典型的隐权力集团，他们不是朝廷命官，却是地方吏治的实际掌权者，无官之责而有官之权，而官则徒拥虚名而已。

我们主要来说“长随”，亦即“官之仆隶”。长随是官员私人雇用的家丁、奴仆，如跟班、门子等。长随的隐权力可以有多大呢？古人早已列了一条算式：“宰相门子七品官”，就是说，给宰相看门的家奴，

其权力不亚于七品朝廷命官，尽管任何摆在台面上的法律文本都不会规定“××衙门的长随 = ×品官”。当然，隐权力是因人而异的，得长官信任、器重的长随，工于钻营、弄权的长随，有过硬后台、背景的长随，他们的隐权力显然要比一般的长随大得多，所以也不能一概地说某某衙门的长随等于多少品官。

那么，我们以什么指标来观察长随集团的权力值呢？考虑到长随弄权无非是为了中饱私囊（正式编制内的官员，可能还有“为官一任、造福一方”之类的抱负），长随的权力值也直接表现为“私囊”的饱涨度，所谓“以权谋私”，“权”与“私”是成正比例关系的。

晚清笔记《清代之竹头木屑》（作者佚名）收录了一则《甲乙二商》，说的正是长随窃权柄以谋私利的事，对我们分析长随的权力值很有启示。我先将这则官场轶事转述出来：

第20节：权力有值值几何(3)

有甲乙二人，在汉口做小生意，二人相要好，但生性都很狡猾。一日二人商量："我们辛辛苦苦，没赚到多少钱，不如捐个官做做，或许有发财之望。"甲说："我们各捐一官，财力不足，且不能相助，不如以我之名捐官，你出资助我。"乙觉得有道理。于是乎，两人出资凑得三千两银子，大约甲出七成，乙出三成。乙问自己可以谋个什么差事，甲说："你不懂书算，不如当一个门子？"乙在市井中，曾经出入衙门公馆，对官爷的仆人视若帝天，能够做门子，已经很满足，所以欣然答应了。

甲用这笔合资的股金捐了一个候补巡检，至广东候缺。但甲自捐官后，待乙颇傲慢无礼，乙很是不满：咱们是合伙人，你以为真是主仆吗？但捐官的钱已交给甲，不能就此罢休。于是悉心交结同类诸前辈，请教蒙蔽把持之法。不到二年，甲得补五斗司巡检，乙随他赴任。五斗司为粤东巡检首缺，乙没花几天工夫就与地方的痞棍混熟了，凡巡检应得款项，多为乙所截取，且多方营奸利，甚至伪造甲手书，向富人讹索，甲均不知情。

六年期满，甲离任升官，偶然见乙腰囊甚富，大为奇怪，追问不放，乙虽遮遮掩掩，却隐然有得意之色。甲知有异，乃乘人静时请乙过来，说尽好话，始知乙数年所敛之财，已倍于甲。甲得悉后甚为悔恨：早知道，他来当官我来当门子好了。

在清代，巡检是知县或知州的属官，设有司署独立办公，执掌缉捕盗贼、盘查奸伪之职，从九品，相当于现在的派出所所长，是个芝麻大的小官。但捐这个从九品小官要花三千两银子，三千两银子值多少钱人民币呢？由于这个故事没有说明具体发生在什么时候，我们姑且以咸丰年间的白银购买力来折算，当时一两银子大约相当于今天的150元，三千两银即相当于今天45万元。即使按清末的白银购买力折算，三千两银也差不多30万元。而清代的九品官，一年的工资也就几

百两银子，看起来收益似乎抵不上成本。但甲乙二商合股捐官，本就存“发财之望”，岂会做亏本生意？可见巡检的实际权力值，远远超过正式工资所显示的区区几百两银子，也不止是三千两股本的数目。

甲商是这次捐官的大股东，所以坐了官位；乙是小股东，当了长随，主仆（其实是生意合伙人）二人一起走马上任，这种名为仆隶实为股东的长随，在清代官场并不少见，以致有一个专门的名词来指称这一现象，叫做“带驮子”。

乙的具体职务是司阍，俗称门子、门政、门丁等，类似于现在机关单位传达室的看门老头。但细究起来，以前的门子，地位其实不如今天的看门老头，因为现在机关单位的门政一般都列入正式编制了，而以前的门子，只是官员的私人奴仆而已，属于“贱民”之列。

一个九品芝麻官的家奴，能有多少权力呢？在上面的故事中，我们看到了门子乙比巡检甲更擅以权谋私。从表面上看，似乎是因为乙生性狡诈、熟谙蒙蔽把持之法，其实深究下来，乙能生财有道，主要是得益于巡检司署门政的半公共身份，得益于他与巡检大人的特殊个人关系。倘若不是把持官衙门权、与掌权者关系亲密，任你贪念再炽、手段再高，也未必有搞腐败的“福分”。

第21节：权力有值值几何(4)

我们需要先了解一下官衙门政在权力链条中的关键地位。以前的官员深居简出，办公之公堂与生活起居之内宅同在衙门之内，日常公务的处理，还有官场上的人情往来与某些隐秘的私下交易，一般都得在衙门内进行，这个衙门入得入不得，就看门子有没有刁难你。如果门子有意刁难，他有许多法子让你吃闭门羹，比如不给通报、谎称老爷外出或不见客等。常言道，“大人易见，小鬼难缠。”“小鬼”指的就是门子，“难缠”则显示了门子的权力的能量。

门子还负有传宣长官命令、传递公文进出、召集吏役升堂等职责。可以这么说，门子虽是下人，却把据着权力系统的出入口，虽无公职，但半边身子伸入了公共领域。

门政在权力链条上的位置既然非比寻常，担此“要职”者，自然非掌权者之心腹亲信莫属，就如现在的领导拣司机、秘书，必选自己的嫡系。与掌权者的密切关系，无疑让门子的权柄更重，因为关系网络正是隐权力的重要来源，离关系网络的权力中心越近，就越容易假借或请托到权力。难怪晚清时有人感慨地说，“门权最重”。

门权有多重呢？这可以从“门包”上掂量出来。门包就是孝敬给门子的银两，用红纸包着，上书“门敬”或“门礼”二字，以示尊敬和郑重其事。如果不给门子送上红包，当然就别想见到门子背后的大人。我们也可以将门包当成是赎买门权的“赎金”，门包越大，表明门权越重。在清代，送门包已经成为官场惯例，这也说明门子的权力已获得官场上心照不宣的普遍承认。

咸丰年间到福建任布政使（副省长）的张集馨就遇到了一个权势很大的门子——闽浙总督庆瑞（福建、浙江二省的一把手）的司阍。此人叫做张七，是庆瑞的心腹亲信，司道州县送给他的门包，必须是成色、分量达到官方标准的银子，洋元是不收的，每次属员送来门包，当面在门房拆封，看是不是够分量、够成色，短缺几分，立即掷

回去，补足再送来。庆瑞则认为属员多送门包，才是看得起主人，所以这个张七，更加肆无忌惮了。

张集馨刚到任时，第一次送门包，因为银子重量欠缺六分（0.06两），被张七掷出来，张集馨本想发火，但想到庆瑞已经批评过他脾气太刚硬，只好强忍下来，叫家人再加一钱银子送去。以后每次送门包，都是足色足量。

回到“甲乙二商”的故事。门子乙与巡检甲名分上虽是主仆，实际上二人是老朋友，又是捐官的合伙人，有了这样一层特殊关系，乙窃柄弄权一定比一般的门子更加有恃无恐。

巡检虽然是九品芝麻官，但掌管的是缉捕盗贼、盘查奸伪之权，是最具杀伤力的执法权，借用吴思先生创造的一个概念，这是一种非常值钱的“合法伤害权”。太平天国的北王韦昌辉在落草之前，是一个小土财主，只因无权无势，曾被当地巡检勒索几千两银子，韦咽不下这口气，才决然加入洪秀全的“拜上帝教”。小小巡检的伤害权能之大，可见一斑。所以往巡检司署行贿送礼的人数自然十分可观。

第22节：权力有值值几何(5)

门子乙因为把据着巡检权力系统的出入口，不但有常例的门包收，更能狐假虎威，巧取豪夺钱财，既当“小偷”，又当“强盗”，后者才是门子乙最大头的收入。看，巡检甲应得的款项（大概就是当地百姓向巡检大人赎买合法伤害权的“赎金”），他可以轻而易举地据为己有，这是小偷的本领。他还肆无忌惮地伪造甲的手书，向富人讹索（富人交纳的勒索款，当然也是赎买巡检合法伤害权的“赎金”），这又是强盗的本领。如此善于弄权的门子，难怪“数年所敛之财，已倍于甲”了。

《清代之竹头木屑》收录的这则《甲乙二商》，不知历史上是否确有其人其事，不过，这类“门子坐大，富比主子”的故事，在晚清官场上其实并不乏其例。据光绪年间进士陈恒庆《谏书稀庵笔记》记载：“旗人做官，必听门政指挥；其发财，亦赖门政。即罢官归来，所有家私，统归门政掌握。门政吞剥，富于主人。”门政之所以能富于主人，全赖于这样一种畸形的权力结构：官员听门政指挥，门子等于成了官员权力的非正式经纪人。

更真实的权力分布

“甲乙二商”的故事还没有结束，我继续将后半部分的故事转述出来：

且说甲升补他缺后，因为摊上一个清水衙门，很快将之前捞来的银子花得七七八八，暗想这非长久之计，所以找乙商量：“咱合资捐个知县当当如何？”乙意欲与甲互易主仆之分，甲知其心意，主动提议：“这回你来当知县，我呢，愿供执鞭之役，捐官的钱则你出七成我出三成。”乙心想我历练了这么多年，别人可不易欺我，且当官的威风自己还未曾尝得，当然巴不得如此。

于是乙换了名字，至京报捐知县，次年当上了四川万县的知县。甲则称病辞官，成了乙的长随。万县是个肥缺，乙甚得意，时常对甲

吆三喝四。甲稍有所欺蔽，皆为乙发觉，甚是怅憾。想不当这鸟差事吧，则捐官的银子已交乙，又不能索回。后来甲发愤钻研欺蔽之术，又向诸老辈虚心请教，不数月尽得其术，造诣甚至在乙之上。甲浸渔冒滥，无所不至，乙均不能觉察。久之，乙见甲服饰稍奢，很是奇怪，细为查察，始知甲已积至十余万金。

这日，乙置了酒席招待甲，与他讲和：以后公见，仍行主仆之礼；私见则是好兄弟。至于捞来的银子，无论多少，一概平分，以示公道。不到四五年，两人均分得三十余万两银子。而甲因以前私营之故，独多得十余万。

二人深知官场险恶，见好就收，弃官从商，合股做起了食盐生意。每提及从前互相欺蔽之事，二人都觉得笑乐，还感叹道："要是当初咱都当长随，只怕现在更富得流油了，那些官爷人前威风八面，殊不知其实被长随牵着鼻子走。"

清代是明文禁止长随等"贱类"晋身官僚行列的，《大清律例》说得清清楚楚："娼优隶卒及其子孙概不准入考捐监，如有变易姓名蒙混应试报捐者，除斥革外，照违制律杖一百。"不过晚清之时，社会已礼崩乐坏，要钻律法的空子也不是难事，所以门子出身的乙更名捐官，并非不可能。

第23节：权力有值值几何(6)

乙当上知县后，按照之前与甲的约定，让甲当了长随。从前的门子乙现在成了知县，从前的巡检甲现在则成了家丁，主仆名分易位。至于甲是不是仍当门子，《清代之竹头木屑》没有说明。饶是知县乙历练多年、经验老到，还是被长随甲蒙蔽，最后只得与甲讲和，共享权力“赎金”，走共同富裕的道路。而长随甲因之前私营，又比知县乙多捞了十余万两银子。

需要指出的是，长随获利多于主人，倒不能说明长随的权力大于县官，而是反映了权力系统的公共权威极容易被接近权力中心的内部人截获。权力运行的科层化程度越低，权力被窃取或假借的机会就越大。

清代的州县虽然具备一套完整的正式职能机构：比照中央六部设立吏、户、礼、兵、刑、工六房，配备一班正式编制内的佐贰官，如县丞、主薄、典史等，还有大量不领国家工资的书吏、衙役。但是，佐贰官在实际上常常有职无权，吏役更是不值得信任的虎狼之辈，所以州县长官通常要倚重自己的私人。一个县官需要雇用数个至数十个长随，除了前面提到的门子，还有“稿签”（相当于办公室主任）、“跟班”（相当于秘书）、“钱漕”（负责税收）、“管监”（看管监狱）等。此外，县官还需要聘请一名至数名师爷，协助自己管理县政，以刑名师爷与钱谷师爷为最重要。作为县官内部人的师爷与长随，还负有监控书吏、衙役是否舞弊谋私的责任。

简单地说，州县长官相当于在正式的职能机构之外，另立了一套非正式的行政班子，以非公务员身份的私人来协助、监督乃至取代正式与半正式的“公家人”。我将这称为“假私济公”的政治。但“假私济公”的结果，容易造就一个“假公济私”的隐权力集团，包括长随、官亲、师爷等，他们密密麻麻寄生在官场的丛林中，敲骨吸髓、食权自肥，甚至与书吏、衙役集团相互勾结，把持衙门，架空县官的权力。

从上面“甲乙二商”的故事，我们看到，一个县衙的长随，四五年时间竟然可以捞到四十多万两银子，折合人民币约6000万元。这个数字可能有点夸大，不过，通过其他史料，我们发现长随的权力的确是非常可观的。乾隆宠臣和珅倒台后，他的门丁刘全也被抄家，竟抄得二十万两财产。晚清学者冯桂芬也曾估算，在江苏的一个县，一个管税收的长随，可以从漕粮征收中贪污上万两银子，看来一个县衙长随的最大权力值，至少也值上万两白花花的银子。

当然也有受穷的长随，据瞿同祖先生的研究，“长随的经济地位千差万别，大部分人都很贫穷，但有一些却相当的富有”。我觉得，这是因为隐权力是因人而异的，假借不到隐权力的长随，收入自然寥寥可数。

隐权力集团中的书吏与衙役，其权力值也是不可小瞧的。虽然他们的工食钱非常低，衙役每年六七两银子，书吏每年十几两银子，然而，看看他们勒索、盘剥百姓的名目，就能想象得到这些编外公务员的“权力赎金”之丰：老百姓上衙门打官司，衙役会向他们索要“鞋袜钱”、“酒饭钱”、“车船钱”、“招结费”、“解锁钱”、“带堂费”等等；书吏则可以索要“纸笔费”、“挂号费”、“传呈费”、“买批费”、“出票费”、“到案费”、“铺堂费”、“踏勘费”、“结案费”、“和息费”等等。每年征收皇粮，吏役又会借机向粮户索取“酒饭钱”、“脚力钱”、“捱限钱”、“宽比银”、“杂费银”、“运官酒席银”、“催册银”、“比征簿银”、“监柜银”、“酒礼银”等等。

第24节：权力有值值几何(7)

上面说到的是隐权力集团的权力收益。我们再来看看知县的权力值。如果按清代的正式年俸加养廉银计算，也不过是一千多两银子。显然，这严重地低估了知县的实际权力值。我在民国学者蒋梦麟的一篇文章中找到一个比较真实的参考值。蒋梦麟说："以我的故乡余姚县而论，就我所能记忆的，没有一个知县在我们的县里任职一年以上。正常的任期是三年，一位知县如果当上三年，大概可以搜刮到十万元丁当作响的银洋。"十万元银洋，相当于七八万两白银，平均每年即有二三万两的收入。

这个远远高于县官正式工资的权力值，还可以从晚清稗官野史上找到旁证。据《清稗类钞》记录，山阴人蒋渊如与四名朋友合资捐官，蒋当了知县，友人则分别充任师爷与长随，五个人舞文弄法，狼狈为奸，每年敛取不义之财多达二十多万两银子，平均下来，每人也可分赃四万多两。晚清年间，湖南有一首形容县官收入的民谚也说："不贪不滥，一年三万。"可见一个县官一年期的权力收益大致在二万至四万两银之间。

其他官员的权力值呢？根据张仲礼先生对清代官员额外收入的研究，再加上这些官员的养廉银（正式俸禄只是官员收入的零头，大可略去不计），就可以估算出他们的实际收入。我将部分重要官员的大致年收入（包括正式工资与额外收入）列成一个简易表格：

从表格中，我们可以发现，官员的实际收入，并不是绝对地与品秩成正比。比如内阁大学士与六部尚书是一品大员，但他们的实际收入与从四品的知府相当；六部侍郎与各省巡抚平级，但实际收入远不如后者。原因是，京官一般不经手钱粮征收，能用来染指分肥的权力与隐权力比不上地方官。

上面罗列的官员收入只是一个估算出来的平均数，一名京官如果掌握着过人的隐权力，那他的灰色收入与黑色收入就绝对不止是区区

五万两银，比如前文提到的家产近十亿两银的和珅。同样道理，一个地方大员如果实际的权力腾挪空间受到压挤，则可能几年都捞不到一二十万两银。张集馨的经历可作为例证。

咸丰年间，张氏在甘肃当了一年半布政使，按照上表的估算，他应该可以获得二十多万两银的收入，但事实上，张因丁忧回籍时，竟连路费都不足敷用。因为他在甘肃一年半，受总督及同僚排挤，虽然名义上是执掌一省人事、财政大权的布政使，但跑官要官的人都不找他，财政上的事他也无法全权过问，总之不但没有半点隐权力，连正式权力也被变相剥夺了，难免“入项甚微”。

而比张集馨稍早一点丁忧离任的甘肃按察使明绪，却捞了个盆满钵满，单黄金就积了三千余两，当时一两金至少值十五两银，三千余两金折成银子大约有四五万两，另外，张集馨还为他张罗了一万两奠银。原来明绪是总督的身边红人，“操纵黜陟之权，与制台（总督）无异”，其收入当然水涨船高了。

官场上的收入（包括灰色收入与黑色收入）分配，其实反映了一种更接近真实的权力分布：一部分人尽管没有获得正式的国家权力，比如长随集团，却能闷声发大财，因为他们掌握着含金量可观的隐权力；一部分人尽管品秩、官阶很高，比如六部侍郎，但收入不算太多，因为他们能运用的权力空间相对有限。即使我们计入肥缺与瘦缺的差异性因素，官员收入的数目仍能比较周全地体现官员的实际权力值——能染指肥缺之人，通常也是隐权力资源比较丰沛者，比如人脉广泛，比如后台过硬。如果一个人长年在清水衙门不得寸进，我们基本上就可以判断他的隐权力资源着实可怜。而且，官员要搜刮地皮而不被查参，也离不开隐权力系统的庇护，“朝内有人好做官”嘛。

第25节：隐权力的维持成本(1)

隐权力的维持成本

我曾经杜撰了一个“权力值”的概念，用来估算官场权力的含金量。权力值越大，敬畏、服从它的人就越多，它能换成的收益也越高。老话说：“三年清知府，十万雪花银。”一个知府的权力值如果换算成金钱，至少值十万两银子。

不太严格地说，权力值与官阶成正比，官做得越高，权力值越大。在清代，一个巡抚的年收入大约有二十万两银子，知县的年收入约有三万两银子。不过，我们还应当注意到，由于官场上存在着隐权力现象，有些官阶很低的小吏，只要朝中有人，他的权力值可能就会远远超过同级别的其他官员。官场中还有一些人甚至连官员身份都不具备，比如师爷、长随这类角色，因为掌握着隐权力，他们的权力值也绝不逊色于朝廷命官。所以我们必须补充说，权力值与隐权力也成正比例关系。

一个官员要实现自身权力值的最大化，大致也有两个途径，第一，正式权力的增量，即俗话所说的“升官发财”；第二，隐权力的增量，比如结交权贵，获得官场要员的庇护；拉拢人心，谋取更多的私人性效忠。由于隐权力妙用无穷，后一种途径甚至更为重要。

当然，天下没有免费的午餐，不管是想获取更大的正式权力，还是想捞到更多的隐权力，都需要支付成本。本文的目的，就是来核算一下官员的权力成本，特别是维持其隐权力的成本。为了避免空谈，我找到了一个比较典型的分析样本：做过知府、道台、布政使的晚清官吏张集馨，他的自撰年谱《道咸宦海见闻录》对自己的仕途经历以及当时的官场世态，都有非常详尽的记述。

权力的初始成本

从投资用途的角度来看，官员的权力成本可以分为两种，一是获得权力的初始成本，因为按照帝国的制度，任何人要进入官场混，首

先都需要取得当官的资格，拿到官场的入场券，然后才能分配到一官半职；二是初始权力到手后如何维持、保养、增量的后继成本，不支付这个后继成本，权力就会慢慢折旧，甚至到手的官职也可能会飞走，更别说继续进步、升官发财了。

我们先来核算一下权力的初始成本，看看帝国的子民拿到一张官场入场券要花费多少钱。在捐纳体制下，这笔账比较容易计算，比如清代为了增加财政收入，大开捐例，各类官帽子明码标价，我手头有几份清代捐纳银数的材料，正好制成一个“卖官价目表”（见下）。原材料中的价位精确到个位数，我四舍五入地把零头去掉了。

第26节：隐权力的维持成本(2)

■

从上表我们可以看出，在乾隆中叶，你只要掏得出四五千两银子，就可以当上知县；假如舍得花一万多两银子的巨款，则可以当上道员。乾隆年间的银子比较值钱，按其对大米的购买力折算，当时的一两银子相当于现在的200元人民币，四五千两银子大致值90多万元，一万六千多两银子则有300多万元之巨。应该说，在乾隆年代，走捐纳的路子，初始成本是巨大的。

不过，到了光绪晚期，这个成本就大幅度降下来了，因为朝廷滥卖官帽，官位含金量大大缩水，这时知县的标价是一千两银子，道员的价格也才四千七百两银子。清末白银的购买力已大不如前，一两银子折合成人民币约100元，也就是说，只要掏10万元，知县的官帽子就送你了；当县丞就更便宜了，2万元搞定。

张集馨有位胞兄因为读书未成，亲戚便出资给他捐了一个卫千总（领运漕粮的下层军官），也算是吃上了公家饭。不过，通过捐纳换取官场入场券，属于“异途出身”，是被人瞧不起的，皇帝对他们也很不放心，比如道光二十九年（1849年），皇帝召见张集馨时，就明明白白地说：“我最不放心者是捐班，他们素不读书，将本求利，廉之一字，诚有难言。”当时受人尊重的是“正途出身”——经由科举及第而获得当官的资格。

不过，我们要估算出正途出身的成本则比较麻烦。从理论上而言，科举考试是免费开放的，但帝国的科举制又与教育制度密不可分，参加科考的人势必要接受过良好的教育才有望考中，而旧时可没有义务教育福利，受教育是要自己付费的。另一方面，到省城参加乡试，或者进京参加会试，都不能没有盘缠和其他用度，这笔费用也是穷苦人家难以支付的。

现在我以张集馨的科考经历为例，大略地评估一下他为获得官员身份所付出的经济成本。按照明清科举制，帝国的子民们必须先通过“童试”，成为县学（相当于市县级的公立院校）的学生，即取得“生员”的功名，才有资格参加下一轮的选拔赛（乡试与会试）。被录取进县学之前的考生，不论老幼，都称为“童生”。童生一般在社学（里社出资的学校）、族学（家族出资的学校）、家塾（家庭学校）完成基础教育。张集馨从五岁入家塾开蒙，到二十二岁进京捐监，当了十七年童生，这么多年，张家该付出多少教育成本呢?

旧时，最大笔的教育成本体现为支付给塾师的薪水，称为“束修”。张集馨的自撰年谱对他的每一位受业老师姓甚名谁、道德文章如何都有记述，却偏偏没有留下束修方面的记录，因此我们只能寻找旁证。与张集馨大致同时代的丁日昌（张生于1800年，丁生于1823年）曾经制订了一份《社学章程》，其中规定：“塾师一人，课徒以十人为率，每月酌给束修膳金五千文，月费一千文，按月支领。”从中可以看出塾师的月薪约为六千文。家塾的束修与社学大体相当，根据一些族谱的记载，道光—咸丰年间，江浙一带（张集馨是江苏仪征人）的家族延请塾师，束修也是五千文左右，折算成银子大约有四两，折算成人民币大约有600元。

第27节：隐权力的维持成本(3)

当时一个小康之家一年的花销大概也就四十两银子。要寻常人家每个月掏出四两银培养孩子，一年下来，差不多就得五十两银，确是难以承受的负担，难怪张集馨说，“余自发蒙后，因家贫无力延师课读，频年易师，学业颇荒。”他还曾数度附读于亲戚家，以此节省一点学费。可见，为了支付张集馨入仕的这个早期投资，张家是捉襟见肘的。

道光元年（1821年），二十二岁的张集馨没有参加完童试，即还未取得生员的功名，便带着叔叔赞助的二百两银子，进京读书。按清代规定，未获得生员资格的考生，如果想参加乡试，还有个变通的办法：到国子监捐个监生，相当于到京城的国立大学当自费生，这叫做“捐出身”，有了国子监学生的身份之后，便可以参加在顺天府（北京）举行的乡试了。张集馨准备走的就是这条路子。

那么捐监的费用是多少呢？张集馨没有明说，不过我们可以从其他材料找到大致的价目，据道光十一年（1831年）户部（财政部）的规定，凡俊秀（指未获得生员资格的读书人）捐监生，需纳一百零八两银子。此外，捐监的人还需要到同乡的六品以上京官那里开一份保证书，证明捐监人身家清白、并无造假，这叫做“印结”。印结当然也是要付费的，叫“印结银”，这笔钱，大概也得几十两银子。在光绪后期，因为官位贬值，甚至还出现印结银数倍于捐官费的怪事。

张集馨捐监时还差点出了意外，因为他带来的银子被一个亲戚借走了，对方竟不肯还，几乎误了捐监大事，幸亏他的当卫千总的兄长恰好押运漕粮到京，才帮他垫付了捐监的费用。道光二年七月，张集馨捐监、印结等手续办理完毕，八月便参加了顺天府的乡试，结果高中黄榜，成功晋身为举人。

但在接下来的会试中，张集馨榜上无名，只好继续留在京城读书。这时候他找到了一份当塾师兼抄抄写写的工作，月薪七两银子，

生活总算有了着落。但三年后的会试，他再一次名落孙山。在清代，举人也可直接授官，这叫“一榜出身”，远不如“两榜出身”的进士腰板子硬。所以张集馨一边铆足劲继续考进士，一边接受礼部（教育部）安排，到一处国立学校当教习，一般教习期满，就可以当个七品知县。在礼部报到时，张集馨还被办事员索去二十多两银子的手续费。

道光九年（1829年），正是张集馨而立之年，他第三次参加会试，这回总算中了，成了新科进士，在复试、殿试、朝考中均成绩优异，钦点为翰林院庶吉士。翰林院是帝国的储才机构，翰林学士被视为“清贵”之官，虽然没多少权力，但前途无量。

至此，张集馨总算拿到了一张响当当的官场入场券。为着这张入场券，从张集馨入京捐监算起，他整整用了八年时间，如果从他五岁开蒙算起，则用了二十五年时间。二十五年寒窗苦读，这中间付出的心血、精力姑且不计，我们单来计算经济账，而且只估算与求仕相关的支出，居京的生活用度则略去不计……

第28节：隐权力的维持成本(4)

根据张集馨的记述，他在五岁之后、二十六岁之前，一直有请老师授课，我们按平均每年支付给塾师的束修为四十两银计算，二十一年下来，大概需要八百多两银子，即使扣除了中间几年因借读于亲戚家塾、学费有所减免的因素，张集馨为接受教育而投入的本钱也应该有六七百两吧。加上捐监一百多两、交印结银几十两、被礼部办事员索去手续费二十多两，再加上张集馨没有记及的其他支出，比如拜谢座师、应酬同门等费用，合计起来，至少也有一千两银子了。这笔钱，到了光绪晚期，足够捐一个知县、五个县丞。

日常应酬的开销

不过，一千两银子的初始成本，与张集馨入仕后为维持、增持其权力值的后继成本相比，那真是小巫见大巫了。

张集馨在翰林院当了六年京官，三十七岁时开始外调地方，历任山西朔平府知府、陕西督粮道、四川按察使、甘肃布政使、直隶布政使、河南布政使、福建布政使等职。他并非投机钻营之辈，不过也人情练达，官场上该有的人情应酬，他都能随俗，该请客就请客，该送礼就送礼，连他自己也承认："应酬不可谓不厚矣！"

我们来看看官场应酬的开销究竟有多大。张集馨在福建当汀漳龙道台（汀漳龙地区一把手）时，闽浙总督颜伯焘被革职，带着家眷、兵役、随从等三千多人浩浩荡荡打道回乡，途经漳城，当地为了招待这位前领导人，既备酒席，又请戏班卡拉OK，还送上"程敬"（以路费名义送出的礼金），共花去一万两银公款。一名已革职官员为什么能得到如此优待呢？这可以用隐权力来解释：颜总督虽然已去职，但他经营的权力网络还留在官场上，还能对官员的仕途命运施加影响，人走茶未凉，地方官们自然不敢稍有怠慢。

如果碰上钦差出巡过境，接待的费用更重。代理过山西雁平道台（雁北地区一把手）的张集馨曾记了一笔账：向来钦差到省之前，首

府（省衙门驻地的知府）先填好借支单，到布政使衙门请借接待费二万两银，事毕再将经费分摊给各州县，大约每次的摊派总额为三五万两银。钦差不肯接收礼金，都由地方官派人直接送到京城私宅，历来如此。钦差在皇上一言，往往能决定地方官员的祸福进退，所以不可不小心伺候，服务周到。

张集馨记录得最详尽的是他任督粮道（相当于财政厅长）时的日常应酬情况。道光二十五年（1845年），张集馨获任陕西督粮道，这是一个公认的肥差，被视为是“财神庙主持”。因为是肥差，陕西的官场接待经费也由督粮道负责，张集馨的工作就是终日迎来送往、请客宴乐。我将张集馨的记述略加翻译，抄录下来：

遇有过往的要员，都由督粮道负责接待。西安地处交通孔道，往来的官员很多。

每次客人到境，督粮道便跟随将军（大军区首长）、巡抚（省长）等领导到官厅迎接，送至公馆休息，然后张灯结彩，请戏班、备酒席。每次都要请两班戏，酒席备五桌上席（VIP专用），中席十四桌。上席必备燕窝烧烤，中席亦鱼翅海参。西安活鱼难得，一尾大活鱼值四五千文钱（约三两银，400多元人民币），上席五桌断不能少，其他如白鳝、鹿尾，都是贵重难得的东西，亦必设法求购，否则客人就会怪督粮道悭吝。不论冬夏，总是子末丑初时分（深夜两三点钟），戏筵才散。这时，主人们将客人送出登轿，逐次揖送，还要派下人持着主人名帖，到各公馆道乏，表示辛苦了。次日，客人起身，又送出城外，并馈赠盘缠，盘缠之厚薄，依客人官职之尊卑而定。每次宴会，连戏价、赏金、酒席杂支，一般都要二百余两银，送给客人们的路费还不包括在内。

第29节：隐权力的维持成本(5)

西安城里的其他武官，如果不是与巡抚有交情者，一般不邀请参加这些宴会，不过也需要送去酒菜。此外，还有一些过往的小公务员，虽然官职低微，但也常常持着大人物的介绍信，过来“打秋风”，也要送上四菜两点，路费二十两或四五十两银不等。

一年当中，大宴会无月无之，小应酬则无日无之。春秋年节，还要请省城的大小文武官员看戏喝酒。如果十天半月，没有过往的客人，督粮道还要约请两司（布政使与按察使）、盐道（相当于省财政厅副厅长）在署中宴乐。不如此，则不足联络感情。

总计下来，一年开销（包括每年送给地方上司和北京官员的礼金）一般都在五万两银上下，这还不包括送给同僚朋友的经济援助金。

一年五万两银的支出，即使在官位比较贵的乾隆朝，也够捐三顶道台的官帽子了。那么张集馨收入几何？按张氏自述，他每年约有六万多两银的进项，扣除了上述公务应酬与私人用度，已所剩无几。外间则传言，陕西督粮道这个大肥缺每年有二三十万、三四十万两的收入。张集馨收入“未达标”，可能是因为他心存顾虑，手脚没有放开一些，税粮不敢多浮收一些吧。

督粮道肥得流油，但油水不能独吞，张集馨必须切出一大块用于官场接待，与领导、同僚分润。明代的海瑞曾经发过一句牢骚：“阿谀作俑，流弊至今，县官真做了一个驿丞，知府之身亦当驿丞之半。”大意是说，官场上阿谀成风，以致县官不像县官，倒像一个招待所所长，知府也像半个招待所所长。以这个标准来看张集馨的工作，其实与官场“三陪”（陪吃陪喝陪看戏）差不多。但张集馨不做“三陪”行不行？这个问题有些弱智，答案当然是“不行”，但“不行”背后的机制，包含有大学问。

从理论上说，张集馨的官职是朝廷任命的，权力是皇帝授与的，然而，官场上的权力腾挪空间，与其说是皇帝规划好的，不如说是官场自发地根据官员实际掌握的权力份额进行分配的。如果你能够进入某位权贵的庇护网络、与同僚保持良好的人情关系、得到属下的私人性效忠，总而言之，你如果具有坚实的隐权力基础，那么显然，你将获得更多的权力份额，从而开拓到更广阔的权力腾挪空间。否则，则可能自缚手脚，权力大大缩水。

根据这个道理，同样的官职，放置在不同的官场情景中，所产生的权力份额是不一样的。这种微妙的权力分配机制，张集馨以后会有切身体会。他先后两次担任过甘肃布政使，第一任做得顺风顺水，因为他与总督私交甚好，与同僚相处也融洽；第二任则备受冷落，有职无权，因为他被排斥在总督的私人圈子之外。

再说回到督粮道的权力边界。皇帝授权督粮道征管一省钱粮，但皇帝可没有授权督粮道借征粮之机浮收附加税，自从雍正皇帝实行“火耗归公”、发放“养廉银”政策之后，官员再浮收，已是非法行为。然而，在正粮之外加征一定比例的附加税，一直是官场上公开的秘密，只要保持在合理限度内，也被当成“准合法”的事情。只是“合法”的界限在哪里，却是模糊的。这种权力边界的模糊性，使得官员不知如何安全地行使权力，不可能依靠对法律精神的理解，而是有赖于上下左右之间的心照不宣。简单地说，人缘好，多浮收一点也无妨，人缘坏，则可能受到弹劾，权力的边界取决于隐权力的伸缩。

第30节：隐权力的维持成本(6)

因此，我们想象出，要在官场上混碗饭吃，与上司、同僚乃至下属之间多加联谊，该是多么重要的事。县官之所以成了招待所所长、督粮道之所以成了“三陪”，无非是因为权力需要用人情来维持，而人情则需要用接待来维持。这里的人情，已不再是单纯的人际交往，而是一种重要的隐权力介质了；这里的接待，也不是简单的尽地主之谊，而是持有或增持权力（包括隐权力）的必要成本。

而对于那种充当不了隐权力介质的纯粹人情，张集馨其实出手并不大方，甚至有点吝啬。比如他给京官们送礼，舍得一掷万金，可老丈人进京治病，向他借二千两银，却没有答应，只送了三百两，还不大乐意；他在陕西当督粮道时，接待要员不敢稍有不周，但老丈人派人来西安向他索要几头健骡、几件狐皮袍，他也没有答应，甚至觉得老丈人一再索需，“未免不近情理”。

半制度化的送礼政治

人情关系既然具有维持官员权力、隐权力的重要功能，那么我们就不会奇怪：为什么帝国官场会发展出一套半制度化的送礼名目，什么“别敬”、“程敬”、“炭敬”、“冰敬”、“三节两寿”等等。这几个“敬”要解释一下。所谓“别敬”，指地方官赴任前向京官告别时致送的礼金；“程敬”是以路费名义送出的礼金；“炭敬”、“冰敬”是冬夏两季送给京官和地方领导的礼金；“三节两寿”则指春节、端午、中秋及领导本人、夫人的生日，这也是必须要送礼的日子。

上述种种名目的送礼惯例，又总称为“陋规”。陋，是丑陋、见不得人的意思；规，可以理解为规则。“陋”而且“规”，说明这已经是一种半制度化的官场守则。尽管任何正式的官方文件都不会给官员规定送礼的义务，但是，致送陋规的官场守则，无疑是所有官员心照不宣并共同遵守的，连礼金的规格都有了约定俗成的标准。在张集馨生活的道光年间，甚至出现了由省财政部门统筹收取陋规的成例，据《清

宣宗实录》记述，巡抚、布政使与按察使衙门的幕友每年也要收受节寿陋规，由首县（省衙门驻地的知县）摊派给各州县，再由藩司用印札代为催取。

致送陋规方面的支出，张集馨也留下了详细记录。他被任命为陕西督粮道时，出京之前向京官送礼辞行，一来感谢诸位此前的照顾、提携，二来拜托各位以后多多照应，共送出别敬一万七千两银子，折合人民币约250万元。当时张集馨并无积蓄，别敬的钱是向广东洋行、朋友和西洋人借来的。不过，他任督粮道一年，不但连本带利还清了借贷，还给仪征老家寄回一万多两银子。可见督粮道的权力含金量确实非同小可。这笔权力收益当然是来自对百姓钱粮的浮收，张集馨也心中有数，因此“心每不安”。我觉得，能心每不安，算是有良知的好官了。

其他张集馨记录在案的别敬还有：任四川按察使时送出一万五千余两，任贵州布政使时送出一万一千两，调任河南布政使时送出一万二三千两。别敬具体如何分配，张集馨也有记述：军机处（清廷的处决机构）大臣每处四百两；上下两班章京（军机处办事员）每位十六两，如有交情或相通信、协助办摺的京章，百八十两不等；六部尚书、都御史一百两；侍郎五十两；其他部门领导五十两，按级别依次递减；同乡、同年以及有世交的朋友，概行应酬。

第31节：隐权力的维持成本(7)

可以看出，别敬的份额，大致是按京官的权力等级进行分配的。比如军机处大臣实权最大，所以孝敬的数目最多，章京虽然是小办事员，品秩很低，但“有交情或通信办摺”的京章，因为掌握着影响张集馨仕途命运的隐权力，也需要奉上较多的银子。

以上是别敬的支出，以其他名目送出的礼金，也是一个大数目。张集馨的记述说，他担任陕西督粮道时，驻西安的将军过三节两寿，督粮道每次得送礼八百两银，另外还有表礼、水礼八色，门包四十两一次。驻西安的两名都统（军区长官），每节每员送银二百两，水礼四色。八名协领（军区中层将领），每节每员送银二十两，上白米四石（折银约八两）。将军、都统还推荐家人在粮仓工作，其实也就挂个名不干活，按节领工资。这是地方文官对驻地满族军官的尊敬与照应。当时的八旗兵骄横跋扈，如果招呼不周，他们领粮米时就会百般挑剔，平日以刁难老百姓为能事的粮仓管理员，这时也是秀才遇上兵，只能忍气吞声。督抚以下的地方官又无权节制官兵，所以对管兵的将领们需要先打好关系。

给陕西巡抚的礼金则按四季致送，每季送一千三百两银，一年下来，就是五千二百两，巡抚三节两寿，还要送表礼、水礼、门包杂费。给陕甘总督的礼金按三节致送，每节一千两，再加上表礼、水礼、门包杂费，派人到兰州呈送，一年合计也得三千多两银。另外，每年春节还要给部分京官送去炭敬，至于数目多少，张集馨没有记录。

张集馨的宦游人生后期，由于遭受弹劾，数度被革职，又起复，几经宦海沉浮，见惯官场险恶，萌生退意，加之权力值下降，收入减少，因此对于官场应酬、联络人情的慷慨程度已大不如前。尽管如此，他任甘肃布政使时，给地方实权派、按察使明绪张罗的母丧奠银

达一万两之多；在任福建布政使时，送给总督与巡抚的寿节礼金及门包，也有八百余两银。

张集馨三十七岁出任知府，六十六岁请假回京，宦游三十年，扣除中间被参革职和丁忧离任的十年，主政一方的时间达二十年之久，所送出的各种“敬”究竟有多少呢？我估算了一下，张氏有记录在案的，按记录的数目计，没有记录的三节两寿礼金，按较低标准的每年一千两算，合计起来，二十年来，张集馨至少送出了十万两银的规礼。应当说，这个估算是非常保守的。

至于张集馨收受的规礼，由于他在这方面比较克制——以致曾有一名属吏向领导控告张集馨：“不收节寿，外沽廉洁之名，内存刻核之实”——留下的记录也较少，所以尚无法估算。不过，若说张集馨完全不收下属“孝敬”，我也不相信，因为规礼如果只出不入的话，张集馨只能喝西北风去。而张集馨当然没有喝西北风，恰恰相反，晚年时，他还有余钱购置田宅产业，给自己捐加顶戴花翎（捐输两次，共花去一万两银）。

按当时的白银购买力折算，十万两银值人民币1500万元。以现在的眼光来看，给领导送上一千多万元，显然是毫无疑义的行贿罪了。然而在晚清官场，陋规虽陋，却也不全然是贿赂行私。

第32节：隐权力的维持成本(8)

张集馨担任陕西督粮道之时，陕西的巡抚正是大名鼎鼎的林则徐。根据张集馨的记录，我们知道林则徐每年都接受张氏五千二百两礼金，但我们实在不好意思说林则徐受贿贪赃，因为林则徐的清廉是史有明载的，这也可以从他在道光二十七年（1847年）写于陕西巡抚任上的《析产阄书》看出来。这份遗嘱性质的文书透露：林则徐的田屋产业约值三万两银，是他从养廉银中抠出来购置的，至于存款，则“目下无现银可分”。他还告诉三个儿子：“惟念产微息薄，非俭难敷，各须慎守儒风，省啬用度。”

那么张集馨每年送他的五千二百两银（其他陕西官员致送的礼金姑且不计）到哪里去了呢？我暂时找不到相应的记录，不过我们想象得到：正如张集馨需要将他的大部分收入拿出来用于官场应酬、人情往来，林则徐为维持其权力，同样需要支付成本。

政由贿成

我们当然可以将当时官场上的人情应酬与送礼政治视为腐败，但必须看到，这种“腐败”实在有其“合理”之处。首先，帝国无法提供一种制度化的权力分配预期，官员的权力份额受到各种隐权力因素的侵蚀，为了保持权力份额不流失，官员需要通过人情网络来获得隐权力支持。用当时的名目来说，这叫做“通声气”、“保位”、“求升擢”、“以幸提携”。

张集馨、林则徐都算得上是有良心的清官，但张氏不能不浮收，林氏也不能不收受礼金，否则，他们如何掏得出那么大数目的权力维持成本？从这个意义上来说，张集馨送陕甘总督的礼钱相对少一些，当然也不能说明陕甘总督要比陕西巡抚清廉，而是因为，陕甘总督远驻兰州，关系网络半径越长，关系紧密度越弱，权力的边际效用也递减，维护的价格也随之降低。

张集馨晚年对仕途前程深感失望，回想起自己调任地方以来，每次致送的礼金“不可谓不厚矣”，但自己的官位一直停留在布政使上，十年来不得寸进，所以心中颇为感慨：我送出了那么多厚礼，从来没有听说有人将我的政绩奏报给皇上，应酬送礼又有什么用？张集馨说得有些过激，事实上，与他“旧交相得、推心置腹”的琦善、每年收他五千二百两礼金的林则徐，都曾密保过他。应酬送礼究竟有没有用处，看看张集馨的一次经历就知道了——

咸丰三年（1853年），张集馨在河南布政使任上，被顶头上司直隶总督桂良参了一本，遭革职。桂良为什么要弹劾张集馨，写在奏折上的理由是张“不听调度，滥用帑金”，按张集馨自己的说法，则是因为桂良“欲置人于死地，以泄其借钱不遂之嫌”。总督向下属支借经费，张集馨竟没有爽快答应，这等于破坏了他与桂良之间的人情关系，剪掉了自己的权力脐带，被参革似乎也是意料中事。三年后，张集馨起复，署任甘肃布政使，因担心桂良从中作梗（作梗就是一种隐权力），便委托与他交好的保定知府代为疏通。保定知府跑去跟桂良说，张集馨以前犯了差错，现在已非常后悔，希望能拜在总督大人门下，执弟子礼。桂良听后大悦，给张集馨来了封信，张集馨也赶紧复信，然后赶去拜见，并送上“土宜八色”厚礼：貂尾褂筒一件，大铁箱鼻烟两大捺，本色貂帽沿两副，衣料四件，平金佩件一大匣。门包小费，一概齐全，不敢稍有疏略，因为“畏其凶焰，又恐遇事生波也”。张集馨如此毕恭毕敬，总算修复了他与桂良之间的人情关系。

第33节：隐权力的维持成本(9)

这是送礼应酬的第一个政治功能：接通隐权力管道，稳定官员的权力预期。

其次，中央财政也没有给官员提供制度化的公共预算，不似现在，吃喝、用车、出国旅游的经费，都编入年度预算。虽然那时候朝廷也给部分京官和重要的地方官发放一笔“公费”，多数知县得到的“公费”大约是一百两银，基本上入不敷出。地方的办公费用，通常来自种种名目的陋规，这些陋规收上来到底算地方财政还是个人所得，往往分不清，似乎用于公务就算公款，用于个人开销就算私款。可是，有些支出，究竟算用于公务还是私务也很难说得清，比如地方官付给幕友的束修，说是公务支出吧，幕友是官员私人聘用的；说是私人用度吧，幕友所处理的全是公共政事。

清代官员用于聘请幕友佐政的开销并不是一个小数目。张集馨说，福建汀漳龙道衙门按惯例要请三席幕友，每席每年的束修是一千六百两银。张氏在那里任职时，因为收入低微，无力照办，只能延请一席，幕友分担的刑名事务，由自己亲为。后来他当福建布政使时，每月用于幕友的开支是二百两银，其他的衙门薪水、日常应酬（不包括三节两寿的送礼），拼命节省，也要三四百两，一年下来，即要六七千两，而福建布政使一年的正式工资（包括俸禄与养廉银）也不过是八千多两银。张集馨如果不接收陋规，就没法子办公了。

这是送礼应酬的第二个政治功能：弥补公共财政之不足。

张集馨曾以“政由贿成”来评价他所身处的官场。这四个字正好透露了“权力成本学”的秘密：权力的行使谓之“政”；“贿”，说好听点是各种“敬”，就难听点就是陋规。总之就是权力的成本，不支付这个成本，“政”即“不成”，权力即运转不灵。恰如其分的“贿”，是维持权力正常运转的必要成本，超出合理限度的“贿”，才被帝国的官员们当成腐败。清官与贪官的区别，不在于“贿”之有无，而在于“贿”之程度。

送礼政治中的“敬”也好，“贿”也罢，从表面上看来，是由处于权力下游的官员支付的，但归根结底，所有的权力成本都是纳皇粮的老百姓来埋单的。

清代的康熙皇帝曾宣布“永不加赋”，朝廷给一个州县配备的领薪官员一般也不足十人，支付给朝廷命官的正式薪水也不算低，按道理说，维持帝国这部权力机器“吭哧吭哧”运转着，成本应该不至于太大。然而，如果我们了解到，除了正式的领薪官员，晚清官场上还寄生着一帮数目非常庞大的候补官、书吏、衙役、白役（编外的衙役）、长随、三爷（长随的长随），这帮隐权力集团也要咀嚼民脂；除了正赋，帝国还有名目繁多、花样百出的附加税，如什么“火耗”、“并平”、“平余”，“饭食”、“笔墨”、“纸张”、“解费”等等，再加上其他苛捐杂税，我们一定想象得到，小民作为权力成本的最终承受者，早已苦不堪言。用张集馨的话来说，“小民终岁勤动，所得几何？赴仓纳粮，任听鱼肉而不敢一较！”

第34节：食权者的分肥原理(1)

而当权力成本膨胀到小民不堪重负，决心“一较”时，距帝国的整部权力机器完全瘫痪，估计也为时不远了。

食权者的分肥原理

古人提到“权力”时，常常用“柄”、“赏罚二柄”、“威福”等词代称。我们细心一想，应该佩服前人的命名之妙。柄，即利器之柯，换言之，掌权即相当于手握利器，放权则无异于太阿倒持；“赏罚”、“威福”宽泛点理解，则是造福与加害的意思。古人的说法，一针见血地点破了权力的本质——权力就是利器，就是造福与加害的能力。“赏罚”与“威福”在语境上又稍有不同，“赏罚”往往指君王与官僚的正式权力，讲究“赏罚我无私”；“威福”则常作“擅威福”，有恃势弄权之意，是一种缺乏合法性的隐权力。

我曾用“权力值”一词来评估权力收益，那么权力值的大小取决于什么呢？古人的命名给了我启示：权力值通常与柄权者的造福与加害能力成正比，造福与加害能力越强，权力收益就越大。我将这概括为“食权者”的分肥原理。所谓“食权者”，指那些挥舞着权力这柄利器、剔食民脂民膏的官僚集团与隐权力集团。而他们凭恃的造福与加害权，既包括合法的“赏罚”，也包括擅自窃取、篡夺的“擅威福”。

率先出场的食权者：州县官吏

最能淋漓尽致地体现权力分肥原理的场域莫过于帝国的漕运码头，因为收漕的油水最肥，最容易将权力兑换成哗啦啦响的真金白银。清人说，每到征漕之时，“州县如饿虎出林，绅衿如毒蛇发动，差役如恶犬吠村”，瞧！各类张牙舞爪的“食权者”都出动了，争食“漕规”这块大肥肉。

我们的分析也从一起发生在清道光年间的“闹漕”事件讲起。道光二十一年(1841年)冬，湖北省崇阳县的生员钟人杰（人称钟九），为反抗官吏浮收漕粮、勒索粮户，率领众户攻入县城，并杀了知县，此

事惊动了朝廷，道光皇帝下旨派兵镇压，钟人杰等组织头目被抓获，并遭杀害。当时有一个叫做陈瑞兆的落魄文人撰写了一首长达万字的七言山歌《钟九闹漕》，记述这一事件，使得“钟九闹漕”的事迹在湖北民间广为传播。

道光年间是闹漕群体性事件频仍暴发的时段，南北漕运省份都有粮户集体闹漕抗粮。这里略举数例：道光二十年，江苏丹阳县乡民因“完粮折价”过重，聚众破坏官署，拒交钱粮；二十一年，江西新喻县有监生纠众闹漕抗官；二十二年，山东潍县乡民在纳粮时与县衙吏役争哄；二十三年，江西安仁县也有“棍徒”聚众抗漕，拒捕伤官；二十四年，湖南耒阳县的“痞棍”纠合千人之众，“哄堂塞署，挟制减粮”。这些闹漕的组织者，既有普通乡民，也有所谓的“棍徒”，还有地方士绅集团的成员。

闹漕的导火索几乎都是官吏浮收过重、勒折过甚。清代的漕粮，除了正米，还要加征各种“漕项”，什么“随正耗米”、“运军行月钱粮”、“水脚银”、“轻赍银”，等等，这是法定的附加税。但在正附税额之外，还有各种税外费，即所谓“漕规”。比如州县长官会擅自提高附加税的税率，或者加派各种名目的规费。如果折色征收，每石米的税额竟要征银四五两，而按道光年间的粮价，一石米大约值二两银，相当于粮户交三石米的价钱，只够纳完一石米的漕额。于是“每办一漕，额多之州县官立可富有数十万（两银）之巨资”。抢劫银行，来钱都没有这么快速。

第35节：食权者的分肥原理(2)

此外，具体负责催粮、收粮的胥吏差役，也会巧立名目索取规费、耍尽手段克扣钱粮，敛钱名目有“加米色钱”、“免筛钱”、“开廒钱”、“倒箩钱”、“加箩钱”等，敛粮手段则有“踢斛”、“淋尖”、“验样米”、“私置大升大斗”等。粮户稍有不从，即当“抗粮”处置，抓入看守所“躲猫猫”，甚至其亲属、邻居都会被当成人质关起来，不交钱就不放人。

官吏为刀俎，粮户为鱼肉，刀俎掌握着对鱼肉的加害权，所以通常情况下，粮户只能逆来顺受、任其宰割，但忍无可忍的时候，就会铤而走险，不惜拼个鱼死网破。假如有人登高一呼，立时从者如云，不谋而集。于是一宗闹漕案就发生了。

我们来看看崇阳县的浮收勒折情况。长诗《钟九闹漕》这样形容：“提起国课好伤心，官吏依势压乡民。”官吏压乡民的手段主要是：

明目张胆地加征。比如，按照崇阳县的惯例，水脚银每两银征钱四千六百文（水脚银是一种以漕粮运费名义征收的附加税，一般每石米另征银半两、一银不等，崇阳县看来是折钱征收），道光年间，一两银子约可兑换二千文制钱，但崇阳的水脚银却按每两征钱四千六百文的标准折算，这是典型的勒折了。然而，在实际征收中，粮胥还会自行加码，每两银收至七千文左右。粮户纳完粮，还要花二百文钱向粮胥领取完税凭证。

暗盘操作的浮收。比如粮户交粮时，粮胥要拿一斗米做样米，看合格不合格，这个样米就归粮胥自己。粮胥还使用一种特制的大斛收米，量米时踢斛淋尖，如此一来，粮户交来一石米，量出来往往只有六斗多（按旧时计量，一石等于十斗）。崇阳县的法定漕额是七千石米，但实际征收居然超过两万石。这浮征的收入，部分上交县衙，部分则被粮差私吞。粮差一年的科敛所得，甚至“倍于官之羡余”。

崇阳官差下乡催粮时更是如鬼子进村，按晚清大学者魏源的说法，“崇阳圜万山中，胥役虎而冠，凡下乡催征漕米，久鱼肉其民”。粮户为了招待这些衣冠楚楚的虎狼之徒，仅备肉蛋酒水是不够的，还要宰鸡宰鸭，否则，他们就会“摔盘掷碗”。有些穷人小户，本来只有数十文钱的税额，结果孝敬官差的小费、饭钱、路费等，加起来就要几百文钱。所以崇阳的老百姓都恨死了这帮敲骨吸髓的胥役。

话说崇阳城外有个造纸匠，叫做金太和，为人任侠好义。道光十六年（1836年）冬天，正是完漕之时，金太和有事进城，见收粮的官差百般刁难粮户，看不过眼，忍不住上前说了几句公道话，官差骂他狗拿耗子多管闲事。金太和一时义愤填膺，索性将官差平日的恶行都抖了出来。那帮作威作福的官差，平日只有他们欺负人，哪有谁敢说他们半句不是，所以干脆将金太和拖进县衙，当时的知县姓王，老迈无能，一味听官差教唆，把金太和狠狠打了几十大板。

说了几句公道话，换来一顿大板子，这便是强出头、充好汉的后果。如果是旁人，大概也就忍气吞声，就这么算了。民不与官斗嘛，粮胥虽不算官，但也是吃公家饭的，背后有国家权力机器撑腰呢。但金太和也不是良懦之辈，咽不下心头愤恨，决心到衙门告状，控诉崇阳胥役把持漕政、勒索粮户。

第36节：食权者的分肥原理(3)

金太和放出话来："如果官司打赢了，一人担，免得百人下水；打输了，就准备死。"乡民都支持他，凑份子给他出诉讼费，崇阳县有名的讼师、生员钟人杰为他代写了状纸。金太和先是向崇阳县衙呈状，王知县不受理，又一路告到武昌府、湖广总督衙门。结果，崇阳的漕弊不但没有改变，金太和本人也被长期关押。官差盘根错节的势力岂是那么容易扳倒的?

身陷囹圄的金太和想到了大状师钟人杰。他托人向钟人杰求助，钟人杰又找他的好友、同是讼师的汪敦族和蔡德章商量，另一名有官方背景的好友陈宝铭也参与了进来，四个人最后决定将官司打到底。于是四人分头下乡联络粮户，收取诉讼费，经过了五六个月的活动，全县四十八堡都串通了，大小粮户都愿意闹粮案。

道光十八年（1838年）端午，金太和的侄子金瑞生与讼师蔡德章一起去武昌告状，湖广总督周天爵准状，行文要求将被告名单上的崇阳粮胥提省讯问。此时崇阳已换了新知县，他似乎并不回护粮胥，把总督文件上有名字的人统统交了出来。案情很快审明，涉案的粮胥被革职，书差自行附加的乱收费也被废除了。这个官司能打赢，以我们对清代官场的了解，估计不得不归功于地方头面人物钟人杰、陈宝铭等在幕后的多方打点。

金太和回到崇阳县，立即被乡民当成了反抗漕弊的英雄。他和钟人杰等人回乡后所做的第一件事是，向众粮户摊派诉讼费，按税额分摊，每两银收二百文，总敛钱两万多文（折银约一千多两）。小户见他们为民除害，不但乐得掏钱，而且甘愿以命相许，为他们助势。这也可见从前官府的盘剥，有多神憎鬼厌。

金太和等人做的第二件事是，根据崇阳县十一个乡里，制作了十一张粮柜，分注里名，抬送县堂，然后刊刷传单，派定日期，让粮户依期纳漕，自封投柜，不让粮胥下乡扰民。

也就是说，胥役原来在收漕事务上的加害能力被限制了，他们的利益也显然受损了。而破坏了胥役盘剥旧格局的金太和、钟人杰等人，则因为掌握着对粮户的造福能力，在新的权力格局中确立了他们的权威，并获得了可观的权力收益。

食权者："刁衿讼棍"

崇阳县的胥役当然不能眼睁睁看着煮熟的肥鸭子飞走到别人的锅里去。他们把金太和捉住扭送县衙，办他"把持钱粮"之罪。此时崇阳县的知县又换了，新知县折锦元将金太和上解武昌府，武昌知府则将此案"延搁不结"，金太和又长期身陷牢狱之中。官差收漕，又恢复了旧规。

尽管金太和入狱了，但钟人杰等民间活跃人物还在继续组织粮户与粮胥抗争。道光二十年（1840年）冬漕开仓时，钟人杰等人率众闹漕，只准每石米加征二斗二升的附加税，对胥役巧立名目的浮收全部不承认。次年，因为胥役在粮户交米给票（串票，指完税凭证）时，百般刁难——大概是因为陋规被革，心情不爽吧，钟人杰又趁花灯节之机，以送灯为名，暗藏器械，统众入城，拆毁粮胥房屋，抢掠资财衣物，在县城中盘踞了三日。又制订了禁革钱漕积弊的章程，胁迫知县折锦元加盖县印，以后按照新章程征漕。

第37节：食权者的分肥原理(4)

这个征漕新章程，钟人杰找人刻成石碑，在崇阳县各乡竖立。新章程说到底还是旧章程，即按照未经地方官吏层层加码的税率征漕，除正额、法定附加税之外，其他各式名目的规费一概革除不认，另外，崇阳粮户还同意每石米再加纳二斗二升的漕项。坦率地说，闹漕的粮户们要求并不过分，他们承认纳皇粮乃天经地义，合法的附加税也愿意缴付，只要官府不过分地勒索盘剥就谢天谢地谢皇恩浩荡了。

但如果按照新章程征漕，粮胥显然已无利可图，于是他们“潜匿不出”，罢工不干活，以致新任的崇阳知县金云门（折锦元因为钟人杰大闹县城一事，已奏请撤职）准备开征漕粮时，竟找不到熟手承办公事，金知县上门做说服工作，粮胥都“推诿不承”，金知县不得已，又答应自掏腰包，为他们垫付纸笔杂费，粮户还是“哓哓不休”，说了一大堆废话。最后知县大人不得不亲自下乡催粮，为夫役备办饭食，搞得狼狈不堪。金云门上任不足一年，在收不到半粒漕米的情况下，知难而退，向领导请辞，并推荐“精明强干”的师长治前来崇阳担任知县。

另一边，大闹县城、勒刻征漕新章程的钟人杰、陈宝铭等人已经隐然成为一呼万应的地方领袖。他们又按照各粮户完粮的税额，以诉讼储备金的名义向众户收钱，每石米敛钱一千文，共收得四万余文，折银约有二三千两，折算成人民币则有四五十万元。

钟人杰等人在闹漕事件中充当了什么角色呢？首先当然是一个民间社会庇护者的角色，由于他们的领头抗争，崇阳县的粮户得以暂时免受粮胥盘剥。其次，应当承认，他们也是新权力格局下的得益者，闹漕成功之后，他们不但树立起前所未有的权威，也获得了真切可见的权力收益——二三千两白银。

前面我们已经说到，钟人杰既是生员，又是一名讼师，前一个身份使他具备了一般乡民所没有的社会威望与号召力，后一个身份则使

他熟知官场内幕，晓得如何与官差斗法。这类刺头人物是各地闹漕的主要组织者，让州县官吏既恨且惧，他们也因此得了一个很不好听的名号："刁衿讼棍"。

因为州县浮收勒折成风，每到官府开仓收漕之际，地方的"刁衿讼棍"就纷纷递状告漕，甚至一路告到京城。官吏忌惮他们滋扰生事——毕竟浮收勒折是帝国三申五令禁止的，事情闹大了对谁都不利，何况"刁衿讼棍"又不比一般粮户，他们不但见多识广，熟悉律法，而且在地方上势力根深蒂固，在官场中关系网也盘根错节，总之，其隐权力不可小瞧，招惹不得。所以州县长官为图个耳根清净、收漕平安，往往允许他们分肥漕规，即给他们发"封口费"。

这些染指漕规的"刁衿讼棍"，当时被称为"漕口"，为首者叫做"白头"。他们分到手的"封口费"，也有一个名目，叫"白规"（我们不妨理解为"白食的规费"），通常每次收漕，每名"漕口"可以分润数十至一百两银。在清代，一百两银足够一个小康之家一年的生活用度了，所以"漕口"又被称为"吃漕饭的"。有些州县，吃漕饭的竟有三四百人，每年州县要掏出的"白规"多达二三万两银，且沿习已久，成为牢不可破的惯例。

第38节：食权者的分肥原理(5)

吃漕饭的“漕口”，换成我们的话来说，其实就是寄生在漕运权力链条上的一大“食权集团”。他们虽无收粮之权，却在某种程度上掌握着对州县官员的加害能力，授人以柄的县官只能承认他们具有分一杯羹的特权。否则，他们就“阻挠乡户完纳，或赴上司衙门，砌词控告”，轻则有损地方政声，重则坏了县官前程。

当然我们不能将钟人杰等人与“漕口”相提并论，因为钟人杰闹漕的目的并不是为了分食漕规，而是要革除漕弊。他们通过闹漕获得的权力及收益，与其说来自其对官吏的加害能力，还不如说是来自对粮户的造福能力。

不过，出于对权力本性的悲观，我觉得一个地方的领袖从为民除害的英雄转变成为己谋利的“食权者”，也并非全无可能，清代官员樊增祥记述说：某些健讼的“刁衿讼棍”一经得逞，就会回去召集众粮户，说：你等能免遭粮蠹盘剥，都是我上控之功。借此勒收讼费——钟人杰、金太和等人不正是这么做的吗？而且，他们“从此声名一出，狡黠之吏役反结纳之，庸恶之官长亦畏惮之，而良民之受其鱼肉者，较贪官污吏劣丁蠹役而更甚十倍矣”。我们也不能说樊增祥所言全然是诬蔑之词。

食权者：州县上司与运丁

道光二十一年（1841年）秋，崇阳县新一任知县师长治匆匆抵任，准备开仓收漕。和他前任遇到的困境一样，粮胥们又纷纷托词推诿，不肯承办。师长治“辗转导谕，继之以威”，最后又承诺收漕的“造册、刷串、纸工、领斛、盘川”等经费都由他负责，粮胥们才答应出来办差。

师长治按新章程收漕，还允许粮户“自斛而不争较”，杜绝了粮胥克扣浮收之弊。众花户也踊跃完粮，“一月之间交纳过半”。不过，师长治也算过一笔账：如果照这样子收粮，收上来的漕项（每石米加收

二斗二升以及水脚每两征钱四千六百文），仅仅够交纳按常例必须送给知府与督粮道的规费；如果算入上缴各级衙门的办事费、支付粮胥的纸工饭食钱和“仓规各费”，则即使师知县将他自己照例应得的那部分漕规、俸禄、养廉银都贡献出来，也是入不敷出的。至于县衙的办公经费、他个人的日常用度，更是毫无着落。所以师长治打定主意，不计较个人得失了，且收完这次新漕，图个安静之名，再另谋他就，总之崇阳这个地方，简直不是官待的地方，怪不得前任金云门要抽身而退。

从师长治估算出来的账目中，你一定发现了另一个寄生在漕运权力链条上的“食权集团”——州县上司，主要是知府衙门与督粮道衙门。作为“管官之官”，府道直接掌握着对州县官的合法加害或造福权，所谓“官大一级压死人”，说的就是这个道理。州县衙门每年浮收漕规，连“漕口”都可分一杯羹，上司焉能不参与分肥？这分润上司的漕规，还有个名堂叫“漕馆”。

“漕馆”究竟是一笔多大的数目呢？我们且根据师长治的账目来推算一番。崇阳县的漕额是七千石米，每石米加收二斗二升，总计可得到一千五百四十石漕项，按当时米价，折银约有三千两。这七千石漕额还要加征水脚银约三四千两（按每石米加征半两水脚银计算），崇阳县折钱征收，每两征钱四千六百文，官府收上制钱再按市价兑银，至少可得七千两。两笔漕项加起来，约有一万两银。由此可以推测，崇阳县每年送给府道衙门的“漕馆”为一万两银左右。

第39节：食权者的分肥原理(6)

至于这一万两银具体如何分配，由于我找不到崇阳的资料，不妨以湖南的湘潭县为参照（湘潭的漕额是六千石，比崇阳县略少）。据洪振快先生的研究，湘潭知县每年送出的“漕馆”账目如下：知府与督粮道每人六百两；府道衙门的其他官员，每人数两至一百两不等，视其权力而定，共计约要五千两；各衙门的书吏也有油水，由于人数众多，也需要三四千两。合计起来，与崇阳县差不多，也是一万两上下。

除了分润上司的“漕馆”，县衙浮收的漕规，还要切出一大块用来贿赂兑运漕粮的漕帮，称为“帮费”，这又引出漕运权力链条上的另一个“食权集团”——漕帮运丁（又称旗丁、弁丁、漕丁、漕夫）。

运丁是漕运系统雇佣来搬运、押送漕米的苦力，属于社会底层人物，本来哪有收受知县大人贿金的资格？然而，在征收漕粮时，他们却具有挟持县官的隐权力，如果县官不给他们好处，他们就会借口“米色不合”而拒收漕粮，或者借故拖延开船的时间，将县官拖入“误漕”的风险中。由于州县与运丁分属两套不同的权力系统，县官管不到运丁头上，运丁不收米、不开船，州县拿他没办法。顺治七年(1650年)，在苏州府常熟县，有一个叫做崔邦泰的漕粮运官统率运丁“玩漕勒赠，苛索无厌”，知县心中恼火，敦请他们快些收兑漕米，结果崔运官竟带着众运丁，各持棍械，大闹码头，还将知县殴打了一顿。县官要避免误漕受罚、运丁闹事，只好花钱消灾，满足运丁越来越大的胃口。

运丁向州县增索“帮费”的名目包括：宣布提高“行月钱粮”、“水脚银”，在收兑漕粮前收一笔“铺舱费”，兑粮上船时收一笔“米色银”，开船离境时又收一笔“通关费”。根据嘉庆年间江苏的“帮费”标准，每条漕船的“铺舱费”、“米色银”、“通关费”合计起来大约要三百两银。加上“行月钱粮”、“水脚银”等，每船“帮费”估计达七八百两银。通常一个县都有十多条漕船，“帮费”总计往往超过万两白银。清代漕运，每

船载粮一般不超过五百石，崇阳县漕额为七千石，可以算出崇阳的漕船有十四条左右，则一年“帮费”大致为万两上下，收上来的“水脚银”根本就不够用，还有“漕馆”开销也要一万两，不浮征勒折能行吗?

在“钟九闹漕”之前，崇阳县每漕浮收一万三千石大米，折银约二万六千两，再算上折钱征收的其他陋规杂费，一年的漕规收入不会少于三万两银。这笔远远超过正额的漕规，“漕馆”占了三分之一，“帮费”占了三分之一，收粮的胥役暗中侵占了一部分，剩下的叫做“漕余”，落入县官自己的腰包。像师长治那种“不计盈亏”收漕的知县，可谓绝无仅有。然而，这个不与民争利的知县，下场却很悲惨。

漕运线上游的食权者

白规、帮费、漕馆、漕余……每一种漕规的后面，总是站着一群贪婪的“食权者”：刁衿讼棍、漕帮运丁、大小官员、胥吏衙役。我翻过不少明清笔记，发现我们的祖先提及这些“食权者”时，总是将他们与爬虫猛兽相类比，称其为“毒蛇”、“虎而冠”、“贪狼”、“漕蠹”等等，反正不是食肉的，就是吸血的。这些代称其实透露了漕规分肥的秘密：谁掌握着加害能力，谁就具有分肥权。加害权之于“食权者”，恰如尖牙利爪之于肉食动物。

第40节：食权者的分肥原理(7)

现在，我们可以将权力分肥原理描述得更完整一些了。第一，权力集团或隐权力集团的权力收益（比如漕规），取决于加害能力之间的博弈结果。比如，州县官吏对一般粮户而言，拥有显而易见的加害权，所以能随意浮收漕规；而当他们面对刁衿讼棍时，则是后者拥有一定程度的加害能力，所以又不得不心照不宣地忍受“漕口”的勒索。第二，由此例子可推论：加害权的大小总是相对的，在某一博弈格局中处于优势的“食权者”，转入另一个博弈情境，可能处于劣势。第三，再推论：如果利害关系发生改变，加害权能力失效，则权力收益的分配将重新调整。

除了上述州县官吏对于一般粮户与刁衿讼棍的态度变化，运丁在漕运线上的身份转换，更是生动地体现了利益格局因利害关系的改变而发生改变的权力分肥原理。

运丁在收粮的漕运码头上俨然如“太上知县”，作威作福，刁难官吏，强索漕规，而州县莫之奈何。但是，在漕粮收兑完毕、漕船离岸之后，特别是船过江苏淮安之后，运丁则“不虎而鼠”，从趾高气扬的“食权者”变成“首尾帖然”的被宰割者。

淮安是漕运总督（相当于主抓漕粮征运的中央特派部长）的驻地。凡湖广、江西、浙江、江南的漕船，在收齐漕米之后，编排成帮（通常几十条船编为一帮），沿内河—长江运抵淮安，接受总督衙门的“盘验”，即抽查、验看漕粮米色、数目是否达标。

这些盘验的官员、吏役，当然手握着针对漕船运丁的加害或造福之权，如果验米官苛刻一点，刁难一下，则运丁难逃赔累之责；如果验米官高抬贵手，则漕船能顺利过关。按照权力分肥原理，有加害权，便有分肥权，权力简直就是为分肥而生的。运丁没有别的办法，只有将他们在收粮码头上捞取的“帮费”拿出一部分，用来孝敬淮安的验米官。据顺治年间进士王命岳给皇帝的一份报告：漕帮过淮，有“积

歇摊派、吏书陋规、投文过堂种种诸费”，“每帮漕费至五六百金或千金不等”。这是运丁的“过淮之苦”。

另有“抵通之苦”。通，即北京通州。按漕运路线，漕船在淮安过关之后，继续北上，经大运河或海运抵达通州交兑漕米。漕船此时受到的盘剥、勒索更甚，按王命岳的记述，“抵通之苦”主要体现在五个方面：

一是“过坝之苦”，漕船一路北上，沿途过闸过坝，处处要送红包，什么“委官旧规”、“伍长常例”、“上斛下荡”等费，每船要交十余两银。

二是“投文之苦”，漕船到达通州后，要到吏部云南司（依清代官制，由户部云南司兼管漕粮）、仓院、粮厅等衙门投文报到，这需要交费，每船花费十两银。因文书由“保家”（交粮中间人）包送，“保家”又每船另索常例三两。

三是“船规之苦”，粮厅、仓院、云南司的胥役书吏，都会强索规费，每船十两。如果不送钱，“则禀官出票，或查船迟，或取联结，或押取保，或差催过堂，或押送起来，或先追旧欠，种种名色，一票必费十余金”。

第41节：食权者的分肥原理(8)

四是“交仓之苦”。漕米交仓，则有“仓官常例”，另外，收粮衙门的书吏、经纪等人也会巧立名目极力需索，每船又要花费数十两。

五是“河兑之苦”。“河兑”即由仓院派员到运河码头收兑漕米，本来是出于“收交两便”的考虑，却经常发生践踏、偷盗、混筹、抢筹等弊。

除了“过淮”、“抵通”所产生的种种陋规杂费之外，另据嘉庆年间山东巡抚陈大文的调查，运丁每年还要给漕帮的领运千总、本卫守备、总漕、巡漕及督粮道等领导，致送年节寿辰规礼，数目从每人七百两至十六两不等，大体上视其对于运丁的加害权而定。上述这些开销计算下来，运丁所收漕规，往往所余无几，甚至颗粒无剩。

如果能在太空中鸟瞰，我们一定可以看到：帝国幅员辽阔，大地上水网纵横，从长江至大运河，载满漕米的粮船衔尾而过，鱼贯北上。我总是忍不住将帝国的漕运水网想象成一张巨大的权力网络，从首都发出的征漕命令，好比滔滔江河之水，奔流而下，直达各州县收漕码头。但是，就如江河设有水坝、关闸拦水，帝国的征漕权力链条也被切成一段一段，形成各个势力码头，不同的势力码头有不同的“老大”，却奉行相同的权力逻辑：“我的地盘听我的”，要从此路过，留下买路钱！而所谓的“买路钱”，归根结底，都来自于浮收勒折的漕规、老百姓的膏血。

这便是帝国漕运线上的权力分肥格局。官府其实也知道这个漕规分肥格局，《崇阳县志》收录的一则“武昌府告示”就明明白白地写道：“湖北漕务积弊，民苦浮动，官无经制，其取于民者厚，而交于公者微，类皆中饱于丁船杂费及上下衙门一切陋规。”

尾 声

在本文的最后，我们要将崇阳县“钟九闹漕”的故事讲述完毕。道光二十一年（1841年），适值新任湖北巡抚赵炳言到任，他得悉武昌

府与崇阳县对钟人杰等“刁衿讼棍”花灯节大闹县城、拆毁粮胥房屋一事久延不办，大为不满，便下了一道批示：委派“明干大员，督提惩办”。钟人杰等人听到风声，“无不悚惧”，这时又传出金太和不得保释的消息，更加疑惧。于是在金太和子侄的鼓动下，在十二月初十这天，钟人杰又率众围攻县城，威胁官府释放金太和。

十三日黎明，他们占领了城内的关帝庙，众人情绪激动，大呼“杀太爷”，事态越闹越大了。当日黄昏，一直在拖延时间、“以候府援”的知县师长治等不到救兵，只得硬着头皮前往关帝庙与钟人杰等人谈判，结果被怒火中烧的暴动者一刀捅死。可怜这位到任不到半年的县太爷，与崇阳粮户可谓无怨无仇，却莫明其妙做了刀下之鬼，成了“食权集团”的替罪羊、暴民反抗权力分肥格局的牺牲品，死后还被朝廷视为“办理不善”，导致“闹漕”恶化成暴动造反。师长治的家丁殷再生因此还写了一篇《崇阳冤狱始末记》，为主人鸣冤叫屈。

崇阳暴动惊动了道光皇帝，在朝廷派重兵围剿之后，次年春即被镇压下来，为首的钟人杰、陈宝铭、汪敦族被杀死于京城。暴动前一直被关押在武昌监狱中的金太和，也被“斩于省市，传首崇阳，悬杆示众”。

官兵压境围剿崇阳县时，曾将钟人杰立于城乡各处、勒刻征漕新章程的碑石击毁净尽，不过，闹漕事件结束后，官府又刻碑禁革漕粮陋规，安抚民心。但是，我们完全可以想象得到，只要权力分肥原理仍然有效，只要各个“食权集团”仍然隐匿于漕运线上，这些漕粮陋规迟早就会死灰复燃，而钟人杰与金太和们，也大概会在哪一天诞生出来、卷土重来。

第42节：私接的权力管道(1)

私接的权力管道

官场的女子运动

清朝驻法国使馆参赞陈季同写过一篇向法国人介绍中国妇女地位的文章，大意是说，中国妇女并不是男人的附庸。虽然她们或许未曾见识过政府部门的接待室，未曾出入过欧洲女人为吸引男人而使出浑身解数的社交聚会，但她们大可不必为此感到遗憾，因为政治上的事情，自有男人处理；一旦跨入家庭，就如进入女人的王国，她们在家庭里的统治令欧洲女人望尘莫及！

我们当然可以认为陈季同是在用“男主外女主内”的陈词滥调来为旧社会的男女不平权辩诬。只是陈季同远在巴黎，可能不晓得国内世风已改变——在他生活的晚清之世，中国妇女其实也在官场上抛头露面，“使出浑身解数”参加“社交聚会”了。晚清学者傅崇矩提到，成都官场有一种所谓的“女子运动”：人情应酬往往由太太出面，比如支使太太联络同僚之太太，因为“妇人女子之运动，尤捷于老爷之运动也”，或打打麻将，或喝喝下午茶，或结成干亲，或拜为门生，或认为同姓。所以太太的衣服首饰必讲究珍贵，即使老爷无衣无褐，太太还是要绮罗摇曳。“不如此，不能入太太之党派，即不能得意外之富贵。”

傅崇矩笔下的这一官场“女子运动”，引发了我对一个问题的思考：在旧时男权社会，妇人干政常常被蔑称为“牝鸡司晨”，是没有合法性的。现在女人出入官场，又是什么原故？是女性地位提高、女性意识觉醒吗？

在给出我的答案之前，我想先讲述一个妇人把持权门的故事，来自《官场现形记》第三十八回“丫姑爷乘龙充快婿，知客僧拉马认干娘”。原故事比较长，我尽量转述得简洁一点：

湖广总督湍大人与府中一个小名叫宝珠的丫头暗通款曲，原来答应将这丫头扶为姨太太的，只是因为新讨的第十二房姨太太手段厉害，湍大人不敢再娶，所以觉得很是对不住人家，就将宝丫头收为干女儿，并为她物色了一位名叫戴世昌的游击当姑爷。

宝丫头成了宝小姐，乌鸡变凤凰，所以很是得意忘形，对丈夫戴世昌也是喝去呼来，简直拿他当奴才。她还常常同人家说："不是我说句大话：通湖北一省之中，谁家没有小姐？谁家小姐不出嫁？出了嫁就是姑奶奶。这些姑奶奶当中，哪有大过我的？"她既欢喜奉承，人家也乐得前来奉承她。有些候补老爷，单走戴世昌的门路不中用，必定又叫自己妻子前来奉承宝小姐。

第43节：私接的权力管道(2)

这宝小姐卖官鬻爵的手段很有一套，买卖讲定之后，就去找她的干爹兼老情人，也就是总督湍大人，往老头子大腿上一坐，撒娇耍赖，不怕老头子不答应。

武昌城里有个叫瞿耐庵的候补知县，虽然已经年过半百了，但一直混不出个人模狗样，所以也想走走宝小姐的门路。好在他的老婆瞿太太十分精明，借着到寺庙烧香拜佛的机会，结识了宝小姐，有一次她趁着宝小姐宴席归来酒醉，认了比自己年轻二三十岁的宝小姐为干娘，将生米做成熟饭，总算与宝小姐从而也与总督大人建立了亲戚关系。

瞿耐庵蒙总督眷顾，也谋到了署理兴国州的美缺。只是这瞿耐庵脑瓜子糊涂，又生性贪财吝啬，把兴国州搞得乌烟瘴气、怨声载道，上司与同僚也没有一个喜欢他的。好在他的干外公湍大人是湖广第一把手，大家不看僧面看佛面，也就不好发作出来。

在上述故事中，宝小姐对湖北官场的影响力显然要大大甚于她的丈夫、绿营游击戴世昌，戴世昌办不成的事，宝小姐出面就搞定了；瞿耐庵的老婆也无疑比他的窝囊老公更会官场应酬，若不是她“使出浑身解数”，瞿耐庵肯定当不了知州。通往公堂的道路经过女人的房闱。男人在衙门前转悠探看，女人在后堂穿针引钱。一个成功的老爷背后，总是站着一个能干的太太。官印子不牢靠，裙带子可依靠。这一切，表明那套一直由男性掌控的权力分配管道出问题了。这便是我的答案。

这个“男性掌控的权力分配管道”，属于帝国承认合法性的正式权力系统的一部分，它具有一套完整的制度：通过“科考”或“捐纳”授予官场入场券；通过“简放”、“部选”、“委派”安排职务、分配权力；通过“京察”、“大计”考核官员的能力与政绩；通过“革职”、“降级”淘汰不合格的官员。

从道理上来说，任何一个具备入仕资格、获得委任的官员，都可以从这一正式的管道中得到相应的合法权力。然而，中国的官场有一个特点：权力不仅在正式的权力结构中流动，而且通过私人的关系网络向外辐射。科层结构与关系网相嵌接；正式权力与隐权力相互渗透；公共规则明修栈道，私人关系暗渡陈仓；你走你的阳关道，我过我的独木桥。

帝国的权力分配因此增添了许多非制度性的变数：即使你取得了当官的身份，也可能分配不到实缺，只能像尚未搭上总督关系的瞿耐庵那样，一年复一年地在地方候补。就算你已经被授予某个官缺了，也未必能获得匹配的权力，你可能会被排挤、被晾在一边。

所以，要拿到足够甚至过剩的权力，不能完全指望那个正式的权力分配管道，还要求助于官场上盘根错节的关系网络。关系网络就好比是私自嵌接入帝国权力系统的非正式管道，按照亲疏关系的差序偷偷乃至公然输送权力。男人搞关系不方便，那就让女人出面吧。为什么宝小姐炙手可热、候补老爷们趋之若鹜？为什么“妇人女子之运动，尤捷于老爷之运动”？原因即在于此。礼崩乐坏的世道，正式的权力分配管道不中用了，裙带连接出来的私人管道显然更加管用。

第44节：私接的权力管道(3)

瞿耐庵在成为总督大人的干外孙婿之前，虽说也是个“知县班子”，但除了委任过几个苦事情，好的差使却一次都没当过。这不是因为瞿耐庵太笨蛋（尽管事实上他的确是一个笨蛋），而是这时候他还未能接上私属的权力管道，所以不管权力如何流转，总是流不到瞿公馆。而当瞿太太认了总督大人的干女儿为干娘之后，他与总督之间曲折的拟亲缘关系倒是一条笔直的权力管道，所以很快就署了美缺，哪怕他在任上搞得一塌糊涂，别人一时之间也不能拿他怎么样。这就是隐权力的妙处。

胡林翼走姨太太路线

清末曾在工部、邮传部和大理院做过官的孙宝在其日记中说：“《官场现形记》所记多实有其事，并非捏造。余所知者，即有数条，但易姓改名，隐约其词而已。”胡适先生也考证过：“就大体上说，我们不能不承认这部《官场现形记》里大部分的材料可以代表当日官场的实在情形。那些有名姓可考的，如华中堂之为荣禄，黑大叔之为李莲英，都是历史上的人物。”

我也来“大胆设想”一下：上文提到的湖广总督湍大人，其原型很可能就是晚清封疆大吏官文。湍大人权柄为姨太太、干女儿所分持，官文府中也有“三大”之说，什么叫做“三大”？就是“庖丁大、门丁大、妾大”。原来官文的庖丁乃官文座师、御前重臣肃顺所荐，所以骄横跋扈，连官文也奈何不得。门丁大，则是因为门丁把据门权要害，属员要找总督，首先要经过门丁这一关，所以他也是湖广官员们得罪不起的人物。

我们重点来说“妾大”，原来官文有一宠婢，深得官文欢心，纳为姨太太后，更受宠爱，要星星给星星，要月亮给月亮。这位“乌鸡变凤凰”的小妾也自恃得宠，插手地方政事，成了能在房闱中遥控公堂的隐权力者。

咸丰年间，晚清中兴名臣胡林翼任湖北巡抚时，手握重兵，朝廷很不放心，所以特委派官文总督湖广（湖北、湖南两省一把手，恰好与小说中的湍大人是一样的官职），暗暗监视胡林翼。督抚同驻武昌城。当时胡林翼的朋友们都不禁为老胡捏了一把汗。

不过胡林翼这个人很聪明，对官文执礼甚恭，每月给总督府送上非常丰厚的银两，送多少钱呢？按《清史稿?官文传》的暗示，是“岁糜十万金供之”，每月差不多一万两银子。这是第一步，“走前门”尽礼数，与总督搞好人情；第二步，走后门拉关系，与官文的那名宠妾结成干亲，从而与总督府建立起非比寻常的拟血缘关系。两步走下来，官场老油条胡林翼成功地获得了官文的信任，避免了受同城总督之掣肘与朝廷之猜疑。

胡林翼笼络官文宠妾的故事，民初陈赣一所著的笔记《睇向斋秘录》有详细记述。清人胡思敬的《国闻备乘》也收录了类似的轶闻，只是细节稍为不同。陈赣一版本是作者根据在湖北为官多年的世伯黄幼农的口述记录的，较之胡思敬版本，多了一些有趣的细节。我略作翻译，转述出来：

第45节：私接的权力管道(4)

官文对小妾之宠爱，远在其他姨太太之上。有一回，这小妾生日，官文为讨她欢心，便广发请柬，通告百僚，说是夫人寿辰。之所以要假托夫人的名义，是因为旧时很讲究名分，姨太太虽受官文宠幸，但名分卑下，堂堂官员是不屑于为姨太太祝寿的。

到了生日这天，百官来贺，总督府的从官才以实相告。这下大家觉得上当受骗了，一位布政使大怒说："我为朝廷二品大员，岂能屈膝于贱妾裙带之下？"其他大员也继之而骂，准备打道回府。这时胡林翼到了，什么也没说，若无其事地送上寿礼，进入总督府道喜。众人深感奇怪，以为胡大人尚不知隐情，便询问其侍从，原来胡大人知之。既然以巡抚的身份，犹能屈尊祝寿，大家也自不必拘执小节，遂鱼贯而进。

因为有胡林翼的捧场，官文小妾大大地长了回面子。官文对胡林翼的"救场"也心存感激，胡某人够朋友嘛！

胡林翼深知官文对这小妾言听计从，又嘱咐胡夫人经常邀请这小妾游宴，更禀告太夫人善待之。这小妾也有点才气，会吟诗作对，比现在俗气的二奶们强多了。太夫人与她相处下来，很是喜欢，便认她为义女。从此这小妾以母称呼太夫人，以兄称呼胡林翼，以嫂称呼胡夫人。换言之，胡林翼现在是官文的舅爷了。

既然与总督结上了干亲，事情就好办了。凡湖北吏事、军事上官文有可能会从中作梗之处，胡林翼就预先告诉太夫人，太夫人再告诉这小妾，小妾则在官文面前终日絮絮不休，说："胡大哥才识胜你千万倍，凡事让他去办理，决无贻误，你自己落得享清闲。"官文是个有名的"面瓜男"，当然对宠妾之言唯命是从。

自此，在湖北官场上，事无巨细均取决于胡林翼，胡林翼建一议，出一策，官文从无异词。这些，全有赖于那位小妾的三寸不烂舌之力也。

胡林翼与官文相处融洽，合作愉快，竟成为一时之美谈，《清史稿》甚至以“两贤之”溢美胡官二人：官文晚年的建树虽不如从前，但如果不是官文“虚己推诚”，放手让林翼非去干，胡也无以成就大功业，“世故两贤之”。

典章不如枕边风

《清史稿》对官、胡评价这么高，自然是“物以稀为贵”的原故。要知道，清代（总）督（巡）抚的权位差不多，职能相交叉，一旦同城，总免不了滋生龃龉，明争暗斗不息，能够合作无间的实不多见。胡林翼去世后，湖北武昌城里开始出现“督抚不相能”的局面。严树森（他曾与胡林翼绘制了一份《皇朝中外一统舆图》）当湖北巡抚时，被官文弹劾而去；曾国荃（曾国藩之兄）任巡抚时，又将官文弹劾而去。

同城督抚不和之事，不仅仅发生在官文与严树森、曾国荃之间，胡思敬的《国闻备乘》也记录了好几个例子，胡思敬甚至将督抚之争分为“君子攻君子”与“小人攻君子”两类。

两广总督那彦成与广东巡抚百龄互相攻讦，不久百龄因“失察家丁”，被那彦成搞下台。继任的巡抚孙玉庭，则弹劾那彦成“滥赏盗魁”，致使那彦成被逮问。有意思的是，后来百龄杀回两广当总督，又以孙玉庭“葸懦”即胆小怕事为由，将孙弹劾走。这是君子攻君子。那彦成、百龄与孙玉庭三人的官声都不错。

第46节：私接的权力管道(5)

吴文熔（曾国藩座师）刚刚总督湖广时，就与湖北巡抚崇纶合不来，崇纶是一肚子坏水之人，对吴文熔“百计倾陷”，当时清军正与太平军在湖北打仗，吴文熔孤军进攻黄州，崇纶竟袖手旁观，吴文熔战败自尽。这是小人攻君子。后来崇纶因临阵脱逃，也被皇帝勒令自杀。

郭嵩焘（曾国藩亲家）担任广东巡抚不到一年，见事权尽被总督侵夺，戚然不安，疏请朝廷干脆别设广东巡抚一职了，不过朝廷没有批准。

魏光焘（魏源族侄孙）当云贵总督时，与法国人谈好了修路开矿的协议，但云南巡抚李经羲（李鸿章侄子）因为出差当考官，不知这件事，回来立即否决了前议。魏光焘总督大为忿恨，李经羲也上疏请辞，朝廷不满李在奏疏上出言不逊，不同意辞职，改为开除。

晚清一代名臣张之洞与巡抚争权的表现最突出，胡思敬说他“多做度外之事，不屑拘守旧规”，习惯于恃权凌蔑司院，督两广时，与广东巡抚倪文蔚相争，督两湖时，又与湖北巡抚谭继洵（谭嗣同之父）相争，搞得督抚下面的属官很难办，无所适从，不知该听谁的才对。我们来看《国闻备乘》记述的一事：

张之洞任两广总督时，有一回潮州府出缺，张私拟一人署理此缺，将名单交给主管人事任免的布政使游百川(另有其他笔记认为，当时的广东布政使并非游百川，而叫游智开)。然而，游百川已经答应了广东巡抚提名的人选，便将张之洞的动议压置勿用。

张之洞因此大怒，即日传见游百川，厉声责斥：“你藐视我而献媚抚院，是不是心有所恃？”游百川争辩说：“职司何恃之有？按旧制，兵事归总督，吏事归巡抚，职司居两姑之间难为妇，不得不按制办理。”张之洞更是怒不可遏：“巡抚归总督节制，天下莫不知之。你是从哪里看到这条旧制的，速速找来给我，我当据你所言禀告朝廷，以

洗脱我吏事不问的嫌疑。”游百川大惧，回去检索《会典》，仓卒之间无所得，忧之至呕血，张之洞又苦苦催问，只好称病归田。

自此，广东政权尽归总督，而巡抚成了虚设。戊戌政变，凡与总督同城的巡抚悉数裁罢，但不数月，慈禧复出垂帘听政，又下诏复设如故，不过在诏书上区分督抚之权：“督、抚分管兵政、吏治，虽同居一城，各有所司，毋庸裁汰。”果然如游百川前之所言，总督遇兵事则有节制巡抚之权，吏治则非其职权之内。张之洞并不是懵于掌故，而是恃才傲物，事事把持的原故也。

我不避啰嗦地引用这些事例，是想说明，督抚同城相争其实是一种制度性的痼疾。按照帝国正式的权力分配原则，即游百川所说的“旧制”，的确是“兵事归总督，吏事归巡抚”。但是，旧制也有自相矛盾之处，比如乾隆年间所修《会典》规定：“总督统辖文武，诘治军民；巡抚综理教养刑政。”总督过问吏事，好像也是“旧制”所授权。简而言之，旧制给出的权限划分是含糊不清，难以适从的，督抚从正式管道获得的权力是不十分确定的。碰上像张之洞那样的强势总督，即使旧制说得明明白白，他也可以佯装“懵于掌故”，视制度为废纸一张。朝廷似乎也无意彻底解决督抚争权的问题，曾经一度撤销了与总督同城的巡抚，但不久又恢复过来，只是重申了一遍不管用的旧制而已。

第47节：私接的权力管道(6)

如此看来，胡林翼能让同城总督“虚己推诚”，确实不容易，所以胡思敬说林公善“权变”，陈赣一说林公有“智谋”，意思都差不多。面对总督咄咄逼人的权势，胡林翼与游百川的思路是大不相同的。游百川搬出旧制，告诉张之洞：祖宗法度并没有授予总督干涉吏事的权力。张之洞却不以为然：巡抚归总督节制，这也是天下皆知的“习惯法”。但我认为，张之洞的权势，与其说来自这条习惯法，不如说来自他深厚的隐权力资源。他是慈禧太后“手擢”的人才，也很会巴结太后，梁启超干脆讽刺他“迎合宦术甚工”。总督府内，既然已有直通宫闱的权力管道，张之洞当然可以寸权不让。

胡林翼则与张之洞一样极工“迎合宦术”。他没有天真地去跟官文争辩“兵事归总督，吏事归巡抚”的旧制——旧制未必可以巩固巡抚的权力，何况旧制又是自相矛盾的，反而是不着一字的关系网络，更能配送来足够的权力。所以他高明地走“姨太太路线”，暗修一条通向总督府内宅的私人性权力管道。“胡大哥”在湖北说一不二、事无巨细咸决于己的权力（包括巡抚的正式职权、由私人关系增殖出来的隐权力），就是沿着这条私接的管道流到他手里的。宠妾的“三寸舌”、“枕边风”，显然比游百川检索了大半天的《会典》更有权力效用。

关系网嵌入权力结构

我讲述胡林翼的故事，并无意赞美他“善权变”或“有智谋”，也不想批评他“迎合宦术甚工”。我们需要拓宽眼界，从胡林翼的“权变”、“智谋”，发现帝国的权力结构中，正式的权力分配管道与私接的权力管道交错嵌合的奥秘。

因为正式权力分配管道的失效，官场上才盛行裙带关系，出现了所谓的“妇人女子之运动”。不仅如此，为了巩固或获得权力，保持私人性权力管道的畅通，帝国的官场还发展出一套半制度化的人情惯例，如同年中式必叙“年谊”，同乡举子必叙“乡谊”，同一座师必叙“门

谊”。还有，领导与领导夫人生日，必致送礼金；逢年过节，必向上司奉上“年敬”、“节敬”；夏冬二季，又须送上“冰敬”、“炭敬”。

这各种“敬”的规格，甚至有了约定俗成的标准，不可随意破坏这个标准，否则它所维系的“情谊”就会受到影响。一本清代的官场教科书这样告诉从政者：陋规日久相沿，已成为常例，万不可在常例之外加增，更不可在常例中扣减，倘若应出而吝，那就如“象齿之焚”，得不偿失。

《官场现形记》第四十一回也有一段更详尽的说明：“向来州、县衙门，凡遇过年、过节及督、抚、藩、臬、道、府六重上司或有喜庆等事，做属员的孝敬都有一定数目，什么缺应该多少，一任任相沿下来，都不敢增减毫分。此外还有上司衙门里的幕宾，以及什么监印、文案、文武巡捕，或是年节，或是到任，应得应酬的地方，亦都有一定尺寸。至于门敬、跟敬，更是各种衙门所不能免。另外府考、院考办差，总督大阅办差，钦差大臣过境办差，还有查驿站的委员，查地丁的委员，查钱粮的委员，查监狱的委员，重重叠叠，一时也说他不尽。诸如此类，种种开销，倘无一定而不可易的章程，将来开销起来，少则固惹人言，多则遂成为例。”

第48节：私接的权力管道(7)

简直就是一套条款完备、具有实际约束力与可操作性的制度，只不过不好意思写上官府的红头文件而已。

清代的官场，还出现了所谓“司坐省”、“司坐府”的半正式机构，即州县官员委派亲信进驻省城、府城（知府衙门当然也要派亲信驻省），有点像现在的“驻市办”、“驻省办”，不过那时的坐省、坐府亲信只是县官的家丁，不算政府工作人员。

“司坐省”、“司坐府”的工作一部分与公务有关，比如省里、府里的官场人事变动，要及时报告本官，如有奏稿要件，也要抄下来“传真”给本县。但他们更主要、也更重要的工作是维护州县与上级的人情关系。清代的官场教科书《长随论》说，凡“各上司三节两寿水乾礼物，以及喜庆大事，一得确信，（坐省或坐府的家丁）要预为禀报”。这些领导及领导父母、夫人的寿辰日期，通常要按年月先后列成表格，用红纸印好，送回本县。

坐省、坐府之外，又有“走府”，即州县官员派家丁直接到知府家中听候差遣。据清代的官场教科书的记述，走府的事务大概有三项：第一，知府衙门有公事时，提供人、财、物的协助：“预备镇宅器具、裱糊、灯彩、供应”，等等。第二，及时打听清楚府署的一动一静，“朔望行香、出门迎送、差使批解过境、请客宴会，早为报官知晓。”第三，与知府的家丁搞好关系，“所有府署诸友，该应酬是应酬，并非耽官之慨，须知闲时不烧香，忙时抱佛脚无用。”

“谊”、“敬”、“坐省”、“坐府”、“走府”等名目大行其道，说明了私人性关系网络嵌入公共权力结构之深，假如失去私人性关系网络的支撑与联结，等级结构可能会变得残缺不全、权力信息的流动可能会中断或延迟。

上述这种种半制度化的人情，所维系的其实还是“一般性的人情关系”。像瞿耐庵老婆那样认总督干女儿为干娘、胡林翼那样认总督宠妾

为干妹子，才是更为管用的“特殊性关系网络”。但一般性的人情关系也是左右官场权力分配的重要变量。倘若一般性的关系网络维护得不好，该“敬”的“失敬”，或者“敬”得不够，那么，到手的权力也可能会得而复失。《官场现形记》中的瞿耐庵便是如此。这里我们且将瞿耐庵的故事讲完：

原来瞿耐庵到兴国州走马上任，因生性吝啬，不肯掏腰包向前任的账房师爷赎买记录各式“孝敬”数目的明细账簿，那师爷一气之下，干脆将账簿的数目都改了，譬如素来孝敬上司一百两银子的，改成一百洋元；应该孝敬一百元的，都改做五十元。瞿耐庵稀里糊涂按着伪造的账簿送礼，送一处得罪一处，送两处得罪两处，自己还不明白其所以然，很快将上司与同僚都得罪遍了。

起初因为湖广总督湍大人是他干外公，他的干外父戴世昌的腰把子也挺得起，有些上司晓得他的来历，大众看在总督的分上，都不来同他计较。不料湍大人后来调离湖北，关系网络半径变长，权力边际效用递减，戴世昌尚且失势，他这个拐了好几弯的干外孙婿自然无人担待了。接任的湖广总督贾大人初到任，就有人来说他坏话，起先贾大人还看前任的面子，不肯拿他即时撤任，后来说他坏话的人多了，终于将瞿耐庵撤了职。

第49节：私接的权力管道(8)

这就是晚清——瞿耐庵、胡林翼共同生活着的时代——的官场奇观：官僚权力的获得与失去，并不是取决于“选贤汰劣”的公共机制，而是看你是否舍得花大本钱，去私接并维护好那些隐蔽的私人化权力管道。

晚清之世，政治上有两大致命之弊病，一是官场腐败，上至中央六部，下至地方州县，普遍出现“政由贿成”的问题；一是行政低能，朝廷对时局逐渐丧失了驾驭之力。而其总弊根，我认为早已深植于“私接权力管道”的政治结构之中。试想，既然公权力系统需要接上私人的关系网络才能维持正常运转，那么，旨在接纳关系的行贿送礼，又如何能避免呢？另一方面，既然私人性的关系网络在公共行政中作用如此不可或缺，久而久之，建筑在正式等级结构上的国家权威与动员能力势必弱化，而关系网络所强调的个人效忠关系则会获得更广泛的认同。最终，朝廷权威尽失、大权旁落，能臣干吏操柄自重、各自为政，甚至颠覆朝廷的法统权威。

宣统元年（1909年），大清最后的中流砥柱之一张之洞去世，临终之际，吐出四个字：“国运尽矣！”果然让他言中了。两年后，即宣统三年（1911年），旧历辛亥，在吏治腐败的长年浸蚀以及各省离心运动之中，武昌城几声枪响，晚清政权近乎自动地土崩瓦解了。时距胡林翼逝世刚满五十年，距《官场现形记》问世不到十年。

第50节：张集馨一声叹息(1)

张集馨一声叹息

两次出任甘肃布政使

道光二十九年（1849年）七月，五十岁的四川按察使张集馨接到吏部的委任书——升任贵州布政使，并获道光皇帝召对五次，对臣子而言，这是莫大的荣幸了。

道光给了张集馨三条“工作指示”：

第一条，理财，“汝不要听任属员闹出亏空来要紧”。

第二条，察吏，“理财固为藩司（即布政使）专政，而察吏尤为当务之急，地方得人而治。”按清官制，一省财政与人事，都归布政使管辖，而晚清之际，国库紧张，吏治腐败，理财与察吏又更为迫切。

第三条，敢作为，“督抚固是封疆大吏，两司（即布政使与按察使）一省有几个，尚不是封疆大吏么？巡抚固不可不听，亦不可尽听，汝遇事总要自己拿定主意，方不是随声附和。”清代布政使，因受制于督抚，往往无所作为，道光不希望张集馨也自缚手脚，辜负圣恩。

皇上还暗示他：“我今日叫汝做藩司，是要汝作好督、抚，汝不可自暴自弃。”皇恩浩荡，张集馨受宠若惊，谨领圣训，谢恩上任。途中，又接到圣旨：张集馨改任甘肃布政使，饬赴新任，不必来京请训。原来他的老上司、四川总督琦善已调到兰州任陕甘总督，奏请皇上钦派明智、干练的藩司来甘肃，虽然没有指出姓名，不过道光皇帝已明白琦善所要的人正是张集馨。

张集馨有才干、有操守，外圆内方，此前的政声也不错，还有过署理四川布政使的经验。此次主政甘肃，果然做出了几件漂亮事。

甘肃地瘠民贫，州县亏空严重，前后任往往交割不清，又有牧令捏报旱灾、扣留税银的劣习，张集馨对此严加清理，于是“积弊一清”。有一个叫做范懋德的道员（相当于地区行署专员），在盘查仓粮

的过程中，大肆索贿。张集馨交待按察使明谊去核查，明谊与张氏私交甚好，于是将范懋德及其他相关官员一并解省审办。不久，明谊有事晋京，张集馨又向陕甘总督琦善提名他的同年朱其镇代理按察使；他还委派另一位同年步际桐署兰州知府。

上述事例，固然显示了张集馨的干练，其实也说明了他所掌握的权力，是与布政使一职相匹配的：可以雷厉风行整饬地方财政、按自己的意思调剂属吏、遣派差使。而这，应归功于他与上司琦善“旧交相得，推心置腹”，所以行事较少受掣肘。

然而，福兮祸所伏。由于与琦善关系亲密，咸丰元年，琦善因案被弹劾，张集馨也受累获罪，被革职遣戍军台。虽然两年后又补授布政使，但很快又得罪总督桂良，被参了一本，再遭革职。

咸丰六年（1856年）九月，五十七岁的张集馨几经宦海沉浮，仕途又回到七年前的起点：奉特旨署甘肃布政使。赴任前，也蒙皇上召对五次。命运似乎给他开了一个玩笑。

次年二月，张集馨抵任，故地重回，物景依旧，而人事全非。张集馨领略过官场险恶，再无当年意气，赏识他的道光皇帝已经龙驭上宾了；驻兰州的陕甘总督也不是那个器重他的琦善，换成了与他“偃蹇不相亲”的乐斌。

这位甘肃的第一把手原来是个糊涂虫，“公事全不了了”，最大的爱好就是喝酒、听戏、讲黄色段子。不过，这并不意味着二把手张集馨能趁机掌执更大的权柄，因为乐斌宠任亲信、重用私人，在他身边滋生了一个雨露共沾、与有荣焉的权力分肥集团，我们姑且称之为“乐系集团”。而张集馨没有加入这个集团，因此，虽然他在正式权力体系中位居要职，但我们后面将看到，他的权力几乎被架空，只能“付之一叹”了。

陕甘总督的嫡系权力圈

我们先来看看乐系集团的构成。总督府师爷彭沛霖是其中的一名要员。乐斌因为大字不识几个，“公事例案，阅之不甚了了”，所以奏

折文案，一概委给彭师爷操刀。张集馨曾不无刻薄地说，乐总督如果离开了彭师爷，“便如水母，寸步难行”。彭既受重用，也借势招摇撞骗、作威作福，在甘肃官场上，是个炙手可热、呼风唤雨的人物，“官吏趋之若鹜”。

乐系集团的另一要员叫做周二奶，原来是总督府的仆妇，后来与乐斌私通，并有了一个私生子（周的原配老公已被乐斌打发到远方，并送了一笔重金另行娶妻），竟成了督署的实际当家人。她为人悍泼，不但凌虐乐斌的姨太太，还常常揪扭着乐斌撒泼：“我令汝做总督，汝方能做，否则，做不成也。”所以乐斌对她也“深畏之”，总督下面的属员们，更是不敢得罪周二奶分毫。有一回，候补道员和祥的厨子与周二奶的随从争路，厨子出言无状，触怒周二奶，和祥知道了这件事，惶惶不可终日，次日一大早就到总督府负荆请罪，长跪乞哀。张集馨在窗外听到了，忍不住窃笑，但和祥并不以为耻。我倒觉得，也不能笑话和祥恬不知耻，周二奶很生气，后果很严重，不登门乞罪能行吗？除非不想在官场混了。

第51节：张集馨一声叹息(2)

总督府的门丁陈二也是乐系集团的重要成员。此人虽然身份卑贱，但因服侍乐斌多年，深得乐斌宠幸，也能揽权纳贿。有一次乐斌说，因为陈二的老婆在北京陪着乐夫人，一刻不能离，所以决定为陈二再娶一妻。甘肃按察使明绪得知后，告诉兰州各位官员：届时都要送贺礼，每人几十一百两银。成亲拜堂那天，果然兰州的大小官员以及候补官们，都来送礼祝贺。周二奶充当家婆，兰州知府章桂文、皋兰知县李文楷亲自秉烛送陈二洞房，就差没有递上春宫图和伟哥，新娘则由和祥与章桂文的老婆搀扶。一个门丁的二婚，竟让堂堂官员奔走侍奉、状若奴才，可谓官场奇闻。

以上三人，是典型的隐权力代表，他们绝不是朝廷命官、国家权力体系内的正式成员，有的甚至被纳入帝国的“贱民”之列，却因与总督大人关系非同一般，得以染指权力。他们构成了乐系集团的核心权力圈。

进入乐系集团的其他成员一般都与上述三人建立有某种亲密关系。甘肃按察使明绪，人称“四伦先生”，暗讥他“五伦不备”、寡廉鲜耻，但他与总督府师爷彭沛霖拜过把子，又对乐斌极尽巴结之能事，送礼问候，无一日遗漏，连“一饮一馔，亦必先呈督署，以伸诚敬”，简直是将总督大人当爹伺候，因此很受乐斌信任。

兰州道员恩麟、候补道员和祥也与彭师爷有结拜之交。特别是和祥，虽然是个半文盲，还有过克减军饷、受降职处分的前科，但他是乐斌的旧属，又“入赘为乐斌门生”，执弟子礼，还与乐斌的幸奴陈二拜为兄弟，所以被乐斌委派去“办理钱局”。办理钱局相当于今天的开银行、印钞票，是一个肥得流油的大美差。按乐斌的说法，和祥这个人“能铸大钱，善开铜矿”，是个难得的经济学家。但和某人是不是真有这等本事，鬼才知道。

茶马厅同知（负责边疆茶马贸易的地方官，类似于市外贸局局长）章桂文，即陈二拜堂时亲自执烛送洞房的那位，是个捐班出身，张集馨对他非常不屑，说他“卑鄙无耻”。他也是陈二的结拜兄弟，老婆又认周二奶为干娘，还与彭师爷结为儿女姻亲，总之跟乐系的三大隐权力代表都沾亲带故。彭、周、陈终日在总督面前说章的好话，于是乐斌干脆将实缺的兰州知府派去其他地方任职，空出来的知府一职由章桂文代理。后来兰州道台出缺，也让他兼署。同知署道台，相当于县长代理地区行署专员，足见总督对其眷顾之深。

还有一个名叫长祥的笔贴式，即掌管翻译满汉文字的低层小吏，也与陈二结为拜把子兄弟，陈便为长祥游说，要署知县。不久长祥果然被派往礼县代理知县。

上述五人，具有微妙的双重身份：既是正式权力体系的成员，又是乐系集团的成员。他们的权力来自哪一种身份呢？与其说是前者，不如说是后者。假如没有加盟乐系集团，他们恐怕无法在正式权力体系中抢占好位子，即使占上位子，也未必能获得匹配的权力。相反，只要进入集团核心圈，即使不在正式权力体系中占位子，也可以参与权力分肥。这种隐蔽的权力分配机制，我们不妨称之为“权力的圈子化”。

第52节：张集馨一声叹息(3)

圈子，其实就是镶嵌进国家权力系统内、以个人关系网络相联结、并依关系亲疏划分差序的隐性权力结构。因此，帝国的权力体系呈现出“双结构”的形态：一个是建立在科层制基础上的正式等级结构，另一个是建立在圈子—差序格局上的暗结构。两个结构相互贯通，权力借此相互渗透。我们可以将它们视为盛存与输送权力的两套管道系统，不过从后一套管道流出来的权力通常是隐权力，因为它们名不正言不顺。

我们用图示来表现当年甘肃官场上的两个权力结构：

■

图一 图二

图一是甘肃的正式权力等级结构，权力按由高至低的等级排列。我用实线来表示各层级衙门的隶属关系，用虚线将整个等级结构分为三个层次。陕甘总督、甘肃布政使与按察使居于这个结构的上层，他们都是封疆大吏、省衙门的大员；处于下层的是散厅同知、州县牧令等亲民官；连接上下层官员的就是位于结构中层的道台与知府。由于甘肃不设巡抚，由驻兰州的陕甘总督行巡抚事，张集馨作为布政使，居于甘肃第二把手的位置。

图二是一个网状的隐权力结构，隐权力按由里及外的亲疏差序分布。我用实线来表示各权力者之间的私人关系，并用虚线来划分关系网络的亲疏差序。总督乐斌是庇主，居于整个差序格局的中心；彭师爷、周二奶、陈二与庇主的关系最为亲密，是庇主的权力代理人，所以处于第一序列；按察使明绪、候补道和祥与兰州知府章桂文，与庇主或其权力代理人建立了不少于两种的密切关系，处于第二序列；兰州道台恩麟与笔贴式长祥，只与一名代理人搭上关系，所以还没有完全进入第二序列。外围的隐权力者我就不一一标示出来了，不过可以肯定的是，张集馨处于这个隐权力结构之外。

这里还需要补充一点，是不是完全进入第二序列，其隐权力是有微妙差别的。咸丰八年（1858年），明绪丁忧回籍，按察使一职空出来，兰州道台恩麟与候补道员和祥都想要署理。恩麟是实缺道台，按例理应优先，张集馨也认为“必兰州道署也”，但乐斌并不与张集馨商量一字，直接下了札子委任和祥代理。这也是隐权力按亲疏差序配置的一处例证。后来张集馨也丁忧离任，被隐权力喂大了胃口的和祥居然想兼署两司，但这胃口未免太大了，乐斌没有同意，让恩麟署了藩篆。别忘了，恩麟也是与总督府大红人彭师爷有结拜交情的。巧的是，不久恩麟也丁母忧，两司到底还是得由和祥兼署。

布政使与按察使的权力消长

现在我们可以通过考察张集馨分别在正式权力等级与隐权力差序中的位置，来评估他所能掌握的实际权力、所能腾挪的权力空间。为了更能说明问题，我们将张的同僚、按察使明绪作为比较的参照系。

在正式权力等级中，按察使的级别与地位略低于布政使。一般来说，前者为三品官，后者是从二品官，按察使出缺，布政使有权向督抚提名署理臬篆的人选。然而，官员的权力不仅来自正式的等级制，由关系网络所组成的“圈子”也在源源不断地配送权力，从而改变官员的权力份额。从上面的叙述，我们已经知道按察使明绪与总督府大红人彭沛霖是拜把子兄弟，与总督乐斌也非常亲昵，挤入了乐斌嫡系圈子的中心，而张集馨则被这一权力暗结构边缘化，两人之间的权力消长，显而易见。

第53节：张集馨一声叹息(4)

明绪在甘肃官场的确是权焰炙人。据张集馨记述，甘省每出一缺，属员不找主其事的张集馨，都求明绪越俎代庖，替他们游说，而明绪也真神通广大，每次出面，都“事无不成”。张集馨说他作为布政使，人事大权“竟不能专主，殊觉可愧”。

另有一件事也能佐证明绪的权势。旧时官员要过“三节两寿”，即在端午、中秋、春节、本官及夫人生辰，接受同僚与下属的祝贺与礼金，这也是很多官员借故敛财的时机。明绪却在三节两寿之外，又添一母寿，而且一年过两次，每次收受贺礼数千两银子。属员知他与总督关系非比一般，得罪不起，不敢不竭力孝敬。明绪的亲信刘师爷还给各衙门发函，公然索贿：送按察使衙门的陋规数目必须加丰，因为“现在臬台不比寻常，其操纵黜陟之权，与制台（即总督）无异”。

清代的督、抚、藩司、臬司，都是封疆大吏。不过依正式等级制，两司权限毕竟低督抚一等，何况督抚对两司还有“年终密考”的特权，即每年底向皇帝密奏两司是否称职，一言可以决定两司进退。因此，在督抚之前，两司往往自甘当佐贰官。还是明绪厉害，巧妙地借着嵌入正式等级制的私人关系网络把持权柄，在事实层面（并非在名分上）消弥了等级制的鸿沟。换言之，隐权力差序已经暗暗改造了正式权力等级。

反观张集馨，虽然内心对明绪非常厌恶，也不屑加入他们的圈子，但“哥俩”见面，却不得不装出一副“倍加亲切”的样子。明绪这个人脾气很大，估计平日言状，不大尊重张集馨，张集馨则“下气柔声，不与计较”。

外间还传言，总督乐斌已将布政使的位子许给明绪，准备密考时说张集馨不称职，明绪甚至已请好了布政使衙门的师爷，急不可耐地想接张集馨的位子。仕途险恶，张集馨选择明哲保身，如履薄冰，既不敢贪赃枉法，以免授人以柄，又尽量平易近人，不露半点锋芒。他

自撰一联，用以自勉：“读圣贤书，初心不负；用黄老术，唾面自干。”仕途失意之际，也只好这么自我安慰了。

明绪母亲去世，回京丁忧前，明绪向张集馨大倒苦水：“长途川资，进京糜费，所用不资，而囊中羞涩，殊难支持。”言外之意，当然是向这位主管财政线的副省长要钱。张集馨心领神会，很快为他张罗了一万两奠银。其实，明绪非但不“羞涩”，而且积蓄丰厚，兰州的金铺老板说，明绪已经兑取了三千两黄金，这还不包括平日兑换的金银。现在张集馨还要送他一万两银，同僚都觉得这么做，非“纵富”，即“矫情”。其实我宁愿理解为：张集馨想刻意讨好明绪，用他自己的话来说，这是“抚循小人者，无微不至矣”。

我们一定记得，当初道光皇帝召对张集馨时给他的三条“圣训”。第一条是“不要听任属员闹出亏空来要紧”。那好，现在就来整饬财政吧。候补知县邓承伟，在署河州任内亏空正杂粮一万多两银子，署宁静县任内，又亏空了一万多两，拖延数年，交代不清。张集馨派员核查，并将邓任所的资产查封。邓立即赴院呈控，状告藩司算账不公，又拉扯出上级需索节寿陋规等情节。财务核算演变成了行政诉讼，乐斌便将案子转委给按察使明绪审办。张集馨按例回避，竟不知最后明绪如何了结此案。张集馨也不想深究，“诸事只好模棱”。

第54节：张集馨一声叹息(5)

又有镇番县的代理知县硕翰，在任内亏空了一万余两银子，继任的知县李燕林不肯与他交接，对了好几次账，还是没法将硕翰亏欠的数目核减。但硕翰是候补道员和祥的人，和祥见他窘迫，竟骂李燕林故意刁难人。亏空者无罪，较真者有错，是非黑白全颠倒过来了，张集馨觉得匪夷所思，却又无可奈何，只能睁一只眼闭一只眼，揣着明白装糊涂。他总结说，甘肃的财政积弊，“非有明干督藩不能了结，余无能为也”。

道光的第二条“圣训”是，“察吏尤为当务之急，地方得人而治”。但张集馨同样束手无策，甘肃省官位，大多所托非人。秦州是甘肃的优缺，但知县张叙“人太朴钝，素不应酬”，所以总督乐斌很不喜欢他，总说张叙不应该长久占着肥缺不放手，于是将张叙调走，意欲委派他的亲信李敦厚署理秦州。李敦厚是个大贪官，带着父亲、叔叔随任，凡衙门中的进项，不论公私，都被他们卷入私囊，带回老家置办田产，所以此公历任各缺，没有一个不出现亏空的。张集馨不愿意将秦州这个优缺交给李敦厚，但乐斌已属意于李，加之按察使明绪、总督府师爷彭沛霖都在暗中为李敦厚游说，张集馨说他“势不能不遵宪令也”。

还有，礼县出缺，明绪跟张集馨说，乐斌总督有意调剂给笔贴式长祥，自己不便启口，请代为提名。真是既当婊子又要立贞节牌坊。张集馨深感荒唐，因为长祥这个人非常不成器，“终日在门房吸食洋烟，在外挟优宿娼”，哪里是可以栽培的料？但总督的意见岂能不听？所以排班参见总督时，还是违心给长祥提名了，乐斌果然非常高兴，连说：好！好！好！长祥就这样当上了礼县代理知县。对此，张集馨感慨万端：“余忝任藩司，反如登场傀儡，尸位素餐。”

道光还提醒张集馨“遇事总要自己拿定主意”，不必处处受督抚挟制。但事实上，正如我们所看到的，张集馨的权力严重短缺，与布政

使一职极不相衬，人事“不能专主”，理财亦“无能为也”。他作为布政使的合法权力，一部分被他的上司乐斌剥夺了，一部分沿着那个与正式权力等级结构相嵌套的暗结构，流失到隐权力集团的手中去了。

被束缚了手脚的张集馨在人前强作欢颜，迎来送往。当他除去官服，摘下面具，躲在书斋里撰写年谱与日记时（本文所援引的文字及记述的事件，均来自张集馨自撰年谱、日记及《时晴斋主人年谱》，不赘注），面对油灯如豆，想及官场丑态百出，自己奈之若何？只能将胸中千堆块垒、万端感慨，化作喟然一声长叹：“牵制太多，呼应不灵，付之一叹耳！”

咸丰八年（1858年）四月，因兼祧母去世，张集馨回籍丁忧，起程时“计算斧资”，竟“颇为艰窘”。这位在甘肃混了一年半的傀儡布政使，现在终于彻底远离了那个与他格格不入的圈子。然而，官场处处有圈子，帝国的权力结构体已经被无数私人关系网络嵌入，彼此难分难解，在仕途上奔波的张集馨们，真的能摆脱隐权力差序的规制吗？

第55节：与“偏房”共天下(1)

与“偏房”共天下

中国人以前很讲究“名分”，因为名分是权力的合法性源泉。比如在一夫多妻制时代，男人有“正室”，还有“偏房”。在名分上，“正室”为尊，“偏房”为卑，元配享有支配侍妾的正当权力。不过实际上，侍妾也可能凭借年轻貌美、受丈夫宠爱而得势，甚至在家庭中取得支配性地位。

我将名分所赋予的权力称为正式权力，将依靠私人关系而获得的权力称为隐权力。妻妾争权只是官场故事的一个隐喻，因为帝王对国家权力的分配，也存在着“正室—偏房”的复式权力结构。我们用“正室”指称以宰相为首的官僚系统，他们在名分上是国家权力的正式代理人；但帝王往往又在正式官僚系统之外，另起炉灶，另立“偏房”，代行权力。

那么，“偏房”是些什么人呢?

《清稗类钞》记录了晚清开明官僚郭嵩焘的一则史论：“汉、唐以来，虽号为君主，然权力实不足，不能不有所分寄。故西汉与宰相、外戚共天下；东汉与太监、名士共天下；唐与后妃、藩镇共天下；北宋与奸臣共天下；南宋与外国共天下；元与奸臣、番僧共天下；明与宰相、太监共天下；本朝则与胥吏共天下耳。”

我发现郭氏所列举的与君主“共天下”的历朝人物，绝大部分都可以归入隐权力集团的行列，如西汉之外戚、东汉之太监、唐之后妃、元之番僧、明之宰相（实为内阁大学士）与太监，还有清之胥吏。在名分上，这些人并无治天下的正式权力，只不过凭恃与权力中枢的特殊关系，得以把持权柄、操纵朝政。相对于正式的官僚系统而言，他们就是受宠得势的政治“偏房”。

汉代设“偏房”预政

我们现在都说“皇权专制”，作为对历史的宏观描述，大致不差，但就具体情形而言，自汉代以来，除了少数雄才大略的帝王，君主独揽朝政、乾纲独断的独裁局面其实并不多见，确如郭嵩焘所言：“虽号为君主，然权力实不足，不能不有所分寄。”

问题在于权力被谁所“分寄”。

如果与宰相共治天下，则是很正常的制度性安排。君主只是国家的主权者与象征，古人认为君王“揽权不必亲细务”；而宰相作为政府首脑，理当“佐天子，总百官，平庶政，事无不统”。这是明代之前的正式政制。宋代有一位官员就对皇帝说：“权归人主（皇帝），政出中书（宰相），天下未有不治。”宰相的执政大权由制度赋予，为正统承认，如果君主绕过宰相，直接发号施令，则会被认为违制，用古人的话来说：“不由凤阁鸾台（宰相机构），盖不谓之诏令。”这样的“诏令”甚至会受到臣下的抵制，“凡不由三省（宰相机构）施行者，名曰斜封墨敕（非正式文件），不足效也”。

是不是古人胆大妄为，敢于对抗皇命呢？不是的。而是君王与宰相自古就有分权，宰相的治权是有制度可依、有传统可循的。因此，对于“西汉与宰相共天下”的权力分治格局，我认为是名正而言顺的，正式的权力制度就是这么安排的。

第56节：与“偏房”共天下(2)

不正常的是“与外戚共天下”，因为外戚只是皇帝的私亲，虽然身份尊荣显贵，却没有宰相身份，并无“总百官、平庶政”的正式权力，凭什么把持朝政？当然我们知道外戚所恃者，是其与皇室的特殊关系。这种由私人身份与关系网络所孽生的权力，不是正式权力，而是一种制度外的隐权力。

如果说，以宰相为首的官僚集团是帝国的“正室”，代表正式的权力系统；那么，外戚等隐权力者则是君王另立的“偏房”，代表另一套没有名分的“副权力系统”。

在“正室”之外另设“偏房”，在正式权力系统之外，另置副权力系统，始作俑者是汉武帝刘彻。刘彻乃雄才之主，不甘于垂拱而治，但皇帝要亲躬政事，宰相显然是最大的障碍，甚至宰相领导下的官僚系统也会碍手碍脚。为了越过这些制度性障碍，刘彻启用了一个由宦官、侍从、外戚、尚书（汉初的尚书，只是皇帝的私人秘书）等亲信、近臣组成的“内朝”，将作为正式权力系统的“外朝”撇在一边。

从名分上来说，内朝成员并无执政大权，有的还不是朝廷的正式官员，但他们被皇帝托为心腹，预闻政事，隐权力极大，足以与外朝分庭抗礼，甚至凌驾于外朝之上，宰相徒具名分而已。简单地说，这就是二奶夺了大老婆的权。不过，内朝官权柄虽重，但终究是“偏房”，“妾身未明”，缺乏名分所赋予的合法性，只能完全附依于皇帝私人的关系网络上，这也使得内朝系统十分便于君主操纵指挥。刘彻因此比较成功地实现了君主独裁。

然而，或许刘彻始料不及的是，时过境迁，物事变化，“偏房”也可能会变得位高而权重，尾大不掉，不受人主控制。比如，西汉的“大司马”一职，原来只是内朝官，并无印绶、官属。“印绶”、“官属”都是正式授权的象征符号，没有印绶、官属，即没有正式权力。皇帝常常任命外戚为大司马，只表示地位宠贵。但是，到了西汉末期，大司马

已成为外朝“三公”之首，位极人臣、权倾朝野。“偏房”不但得宠，而且已取得了“正室”的名分。刘彻在世时，尽管擢用外戚近臣，毕竟还能操控局面，刘彻死后，西汉终于无可避免地出现外戚擅权干政之祸，最终葬送西汉政权的大司马王莽，也是外戚。这正是历史的吊诡之处。

光武帝刘秀承汉祚、建立东汉政权后，鉴于之前大司马篡权的乱象，设“尚书台”架空三公之权，一切政令皆经尚书台禀陈皇帝，由皇帝裁决，时人称“虽置三公，事归台阁”，“三公之职，备员而已”。“台阁”即尚书台。我们从字面上来理解，尚书不过是皇室秘书，协助皇帝整理文书而已，秩卑权微。但在西汉刘彻时代，因为皇帝倚重内朝，尚书权柄趋重；及至东汉刘秀时代，尚书发展为尚书台，成为连接人主与臣下的唯一媒介，权势更盛；到后来，尚书“出纳王命，敷奏万机，盖政令之所由宣，选举之所由定，罪赏之所由正”，俨然已演变成半正式的权力中枢。

第57节：与“偏房”共天下(3)

刘秀改组尚书台与刘彻创建内朝，手法如出一辙，都是在“正室”之外另立“偏房”，借操纵“偏房”而实现朝纲独断。后人评价“两汉政出于二”，换成我们的话来说，汉代的权力结构是复式的，一个正式的权力系统加上一个非正式的副权力系统。“政出于二”是两汉权力结构的最大弊病。同刘彻创建内朝一样，刘秀设立尚书台这个副权力系统，本意是要摆脱正式权力系统对皇权的约束与威胁，然而，历史的闹剧总是再三重演，“偏房”一旦羽翼丰满，就不是人主所能操控的了。

刘秀死后，他留下来的尚书台机构并未能阻止权臣对刘汉政权的篡夺，恰恰相反，到了东汉后期，外戚、豪族等权臣以“录尚书事”之衔入主尚书台，垄断了朝政。建安元年（196年），曹操迎回汉献帝，欲挟天子以令诸侯，所做的第一件事就是让献帝赐予其“录尚书事”之权。而君主要夺回权柄，手法还是模仿乃祖——另行扶植一个副权力系统，只不过扶植的对象换成了宦官。宦官得势之后，又复擅权乱政。东汉后期的政局，基本上就是外戚、宦官轮流专政。所以郭嵩焘说，“东汉与太监、名士共天下。”

郭氏提到的“名士”，还需要作简略说明。这是指门阀世族，在东汉后期，门阀世族具有无比巨大的政治影响力。他们世居高位，把据着权力系统的要害，包括尚书台——此时的尚书台，已不好说是副权力系统，而是演变成正式的权力系统了——而且，他们的门生、故吏遍于天下，隐权力资源非常深厚。东汉皇帝之所以倚重宦官，目的也是想打击这些树大招风的门阀世族。

宋代无“偏房”得势

东汉皇室与权臣的明争暗斗，以后者取得最后胜利而告终：东汉天下被门阀世族瓜分、颠覆，中国从此进入近四百年之久的战乱周期，直至李渊建立大唐政权，才迎来一个较长时段的承平之世。

大唐帝国的“正室”是以“三省”为首的官僚系统：中书省主颁发政令；门下省则主复核，如不同意政令，有权“封驳”；尚书省则执行命令。中书、门下、尚书在汉代时都属于内朝秘书性质的“偏房”，现在都扶为“正室”了。那么哪些权力集团构成了唐朝的“偏房”呢？

郭嵩焘说，“唐与后妃、藩镇共天下”，在男权社会，后妃当然是政治上的“偏房”，后妃临朝，这是“牝鸡司晨”，于名分不合。李唐政治在安史之乱前，曾不止一次出现后妃预政，武则天还干脆做了女皇帝，不过这只是皇权旁落的表现，正式的官僚系统大体上还是如常运转（当然，后妃难免有更器重“偏房”系统的倾向）。至于“与藩镇共天下”，则发生在安史之乱后，但藩镇本身并不是“偏房”，而是唐代正式权力系统的一部分，只是后来尾大不掉而已。

但是，我们不能说唐代没有出现“正室—偏房”的畸形权力结构。唐代的君主为限制正式官僚系统之权，也另立了“偏房”参预朝政——这个“偏房”就是宦官集团。宦官在李世民时代只是“门阁守御，廷内扫除，廪食而已”，但安史之乱后，君主因猜疑武将而宠信宦官，宦官不仅掌握内廷机要，而且侵入外朝系统，担任政府要职。皇帝的本意是要扶植一个副权力系统来牵制正式权力系统，防止权柄下移，但是这个副权力系统就如一道不可逆转的程序，一经启动即无法制止。晚唐的宦官，权势越来越大，不仅架空正式权力系统，连皇帝的生杀废立都操在其手中。因此，郭嵩焘的名句还需要补正：“唐与宦官共天下。”

第58节：与“偏房”共天下(4)

相对而言，宋代的中央权力结构是历代最合理的，国家权力的运转也是最制度化的，没有出现“偏房”得势而“正室”失权的局面。许多学者都认为，与汉唐相比，宋代相权被削弱了，理由是宰相的权力被多个机构分割。这个看法其实不是很准确，就宰相个人而言，权力可能不如前朝集中，但宰相所率领的正式权力系统，作为一个整体，其权力远比前朝稳固，基本上不曾受到帝王与“偏房”的浸润。

宋代是历史上少见的没有形成副权力系统的朝代，女宠、宦官、外戚、皇室秘书、幸臣等隐权力集团大体上都受到遏制。尽管当时也有太后垂帘听政，但那只是特殊情况下摄行皇权，并没有出现一个钳制外朝的内朝。对外戚则“养之以丰禄高爵，而不使之招权擅事”，对宦官也是规定“不典兵、不预政”。

即使是贵为天下主权者的君主，对于政事也不能一个人说了算。时人评价宋代皇帝“守法度，事无大小，悉付外廷议”，“每事付之外庭，采于公论，左右便嬖，绝不预政”。虽有溢美成分，但也并非虚饰之言。我们可以举一个例证，南宋时，内廷国手赵鄂有一次向宋孝宗跑官要官，但官职非皇室私器，随便予人是有违政制的，因此赵鄂的意思是要孝宗法外开恩。宋孝宗答复：“降旨不妨，恐外庭不肯放行。”让他去央求宰相，可是宰相“坚执不从”，并且表示：“纵降旨来，定当缴了。”孝宗唯有一声浩叹：“书生难与他说话！”

赵鄂终日陪皇帝下棋，与孝宗关系极好，按说是颇有隐权力的，但宋代比较健康的权力结构能够在一定程度上抵御隐权力，连皇帝也不敢肆无忌惮地破坏这个权力结构。我们看过汉唐的私臣乱政，就会觉得宋代对正式权力系统的尊重，实为难能可贵。

郭嵩焘认为“北宋与奸臣共天下，南宋与外国共天下”，其实，“奸臣”论比较勉强，哪个朝代没有奸臣呢？何况，平心而论，北宋的奸臣应该比之前之后的朝代少见一些。至于“外国”论，宋朝积弱，强敌环

伺，的确不能不与西夏、辽、金、蒙古等政权“共天下”，不过这不属于本文所欲分析的权力结构范围，不必细述。

从权力结构的角度来说，宋代君主与何人共治天下，当时的政治精英已有精辟说法。宋熙宁四年（1071年）三月，意欲变法的宋神宗召大臣议事，枢密使（宰相）文彦博对神宗说：“祖宗法制具在，不须更张，以失人心。”神宗说：“更张法制，於士大夫诚多不悦，然于百姓何所不便？”文彦博答道：“为与士大夫治天下，非与百姓治天下也。”士大夫历来是官僚系统的基石，所谓“与士大夫治天下”，也从一个侧面反映了宋代正式权力系统的稳固地位。

遗憾的是，赵宋的天下被蒙古人忽必烈“共”掉之后，君主对正式权力系统保持尊重的权力格局不再出现。宋之后的元代是一个具有神权倾向的政权，喇嘛教被定为国教，皇帝尊奉吐蕃僧侣为“帝师”。帝师体制造就了一个骄横跋扈的隐权力集团——僧侣阶层，他们不仅干预政事，连皇室成员也敢欺负。所以郭嵩焘才有“元与番僧共天下”的断语。

第59节：与“偏房”共天下(5)

明清权力结构更畸形

把蒙古铁骑逐回大漠的朱明政权，将国家权力结构改造得更加畸重畸轻——朱元璋为了实现大权独揽，干脆废掉了宰相，并诏令子孙：“以后嗣君毋得议置丞相，臣下有奏请设立者，论以极刑。”汉、唐的皇帝出于独裁之目的，只是另立一个以隐权力集团为班底的副权力系统，借以掣肘、架空正式权力系统，形成“正室—偏房”的复式权力结构。朱元璋的做法更绝，相当于将“正室”废了，皇帝躬览庶政，国家主权者兼任政府首脑。

然而政事繁重，又岂是皇帝一人所能对付？连精力过人的朱元璋也不得不承认：“人主以一身统御天下，不可无辅臣。”明代君主选拔“辅臣”的做法还是效法前朝——借重隐权力集团，建立一个副权力系统。

明代的副权力系统由内阁学士与内廷太监组成。内阁学士与从前的“尚书”相似，本是皇帝的秘书，充“侍从左右，以备顾问”之职，秩五品，官阶低，亦无甚正式权力。明中叶之后，入阁的大学士专任批答奏章、起草诏令，时称“票拟”，权势趋重。虽然“票拟”不算正式政令，需要皇帝用朱笔抄正（时称“批红”）之后，才具有法律效力，但内阁学士“去天尺五，呼吸可通，大小万机，悉经心目，上之礼眷，殊于百辟”，这样的隐权力是极容易转换成翻手为云覆手为雨的实际权势的。所以后人说入阁办事的大学士，虽无宰相之名，却有宰相之实。明代内阁也先后产生了几名位极人臣的权臣，如嘉靖朝的严嵩、万历朝的张居正，史书说他们“赫然为真宰相”。

然而，内阁学士权柄再重，也终究是政治上的“偏房”，在名分上，他们并无制诏令、统朝政、领百僚的正式权力，与过去的宰相绝不可同日而语。清代乾隆皇帝就很不高兴臣工将内阁学士称为“相国”，特别澄清道：“夫宰相之名，自明洪武时已废而不设，其后置大

学士，我朝亦相沿不改。然其职仅票拟承旨，非如古所谓秉钧执政之宰相也。”严嵩、张居正得势时权倾朝野，但还是被后人批评为“怙宠行私，上窃朝廷之权，下侵六曹之职”，也就是说，内阁的“相权”是不被名分所承认的，即使权焰熏天，也是名不正言不顺的，就如盗窃来的财产，别想获得合法性。

大凡得势的“偏房”，总是比“正室”更擅于权术。因为“偏房”们能够掌握多大的权力，并不是取决于制度的规划，而是高度依赖于私人的隐权力资源，比如是否得到人主的宠幸、太监的配合、羽党的拥戴。严嵩要在朝廷上呼风唤雨，唯有绞尽脑汁为修道上瘾的嘉靖皇帝写“青词”（道教举行斋醮时献给上天的奏章祝文）；后来徐阶取代了严嵩地位，也是因为“青词”写得比严嵩好；张居正欲把持朝政，就不能不勾结司礼监太监冯保。

太监之所以成为权臣巴结的对象，是因为在明代的权力结构中太监处于要害位置。虽然明太祖朱元璋曾明令“内臣不得干预政事，预者斩”，但“靖难”事变之后，篡位的朱棣猜疑官僚系统，任用“宦官出使、专征、监军、分镇、刺臣民隐事”，“内臣不得干预政事”遂成废话。明中叶以后，皇帝又让司礼监“掌章奏文书，照阁票批朱”之权——这是因为明代废了宰相，皇帝却越来越不成器，沉迷于声色犬马，不理国政，只好将批红的辛苦活计交给身边的太监代劳，于是在明代的权力链条中，太监成了内阁学士的上线，“内阁之拟票，不得不决于内监之批红，而相权转归之寺人（即太监）”。继东汉、晚唐之后，太监乱政集团这一沉睡多年的怪兽，又被明代的独裁君王所唤醒，在失衡的权力系统中再一次张牙舞爪、咬牙切齿。

第60节：与“偏房”共天下(6)

但我们从名分上来看，不管是“赫然为真宰相”的阁臣，还是被谀为“九千岁”的太监，都属于典型的“偏房”得宠，权力难以获得正统的认可。对他们而言，人品与政声如何，姑且不论，权力本身就构成他们的“原罪”，权力越大，罪名也越大，终有一天要身败名裂。

朱明政权灭亡后，其基本权力结构为清代所承习。清廷没有再置宰相，继续保留内阁体制，同时将内阁大学士的官阶提至一品，并正式授予大学士在名义上“掌钧国政，赞诏命，厘宪典，议大礼”的职责。换言之，明代的“偏房”在清朝已扶为“正室”，从前的副权力系统已演化成正式权力系统了。

但是，这绝不意味着内阁获得了更大的权力，清代的君主在为内阁大学士追认名分的同时，又另外置立了一套副权力系统——先是康熙皇帝设“南书房”；随后雍正皇帝在“南书房”基础上，创建“军机处”。严格地说，“军机处”只是皇帝的机要秘书处，并不是正式的政府部门，不配置府衙，也不设正式职官，而是由内阁大学士、各部尚书、侍郎、总督等大臣奉特旨应召，以“值日”、“兼职”的名义，入值当差，供皇帝顾问。也就是说，军机处大臣（俗称“大军机”）尽管参预机务，权柄极重，但皇帝并不打算赋予其正式的宰辅之权，他们的预政大权只能说是一种临时性质的权力。

军机处取代了内阁，成为清代实际上的权力中枢。那些在军机处抄抄写写的所谓“军机京章”（俗称“小军机”，指军机处办事员），虽然官不算大，但他们经手的都是上谕、奏章等机要文书，这些信息优势是可以转化为隐权力的。因此，即便是封疆大吏，也要贿赂他们，比如离京时向他们致送“别敬”，每年还要送上“年敬”、“节敬”，以期得到他们的关照。

一些得到军机大臣赏识、倚为心腹的“小军机”，隐权力更是炙手可热，且看一个例子：晚清有名的大吏刘坤一欲到江南当总督，因担

心慈禧太后不允许，便想走军机处大臣荣禄的门路。但荣门不得而入，只得拼命巴结荣禄的亲信、军机京章连文冲，但连京章也不容易结识，刘坤一登门拜访了两次，都见不到人，不得已，又辗转求连京章的幕友某人代为牵线引见。结果这幕友以连京章的名号，讹诈了刘坤一四万两贿银。

刘坤一也算是重量级的实权人物了，但对幕友某人假“小军机”的敲诈勒索，只有乖乖掏钱的分。清代的大才子纪晓岚曾作过一首调侃“小军机”的诗：“流水是车龙是马，主人如虎仆如狐。昂然直入军机处，低问中堂到也无。”可见“小军机”的大权势。所以，若说“清代与大小军机共天下”，我认为也是说得通的。

至于郭嵩焘提到的“胥吏”，则是一个寄生在正式权力系统内部的隐权力集团，又称书吏，指在中央或地方政府处理文书的办事员，不属于正式的国家干部，流品极卑。“与胥吏共天下”，这是清代的官僚制越来越僵化、官僚集团越来越昏庸无能、权力运行越来越程式化的结果。据《清稗类钞》记载，清代的中央各部，“每办一案，堂官（各部首长）委之司官（各部属官），司官委之书吏，书吏检阅成案比照律，呈之司官，司官略加润色，呈之堂官，堂官若不驳斥，则此案定矣。”

第61节：与“偏房”共天下(7)

独裁的君主不会希望出现一个自作聪明的官僚系统，这种流水作业式的权力运转，当然是君主求之不得的。只是如此一来，处于权力链条最底端的书吏却有了机会窃柄自重、挟律行私、作威作福。使人不能不畏，比如地方大员奏销办公经费，部吏往往会借口数目不对，将奏销报告打回去重做，地方官不堪其累，只好重金贿赂他们。甚至出现了“州县曰可，吏曰不可，斯不可矣”、“卿贰督抚曰可，部吏曰不可，斯不可矣”、“天子曰可，部吏曰不可，其不可者亦半焉”的局面。所以晚清封疆大吏胡林翼干脆说：“六部之胥，无异宰相之柄。”此言恰好拿来作郭氏“本朝则与胥吏共天下”论的注脚。

“偏房的陷阱”

我们从汉代一路看过来，不难发现：另立“偏房”架空“正室”之权、借重隐权力集团钳制正式的官僚系统，正是历代君主搞独裁的不二法门。

皇帝之所以要煞费苦心地对付官僚系统，这是因为，从汉唐至明清，在完成政治现代化之前的中国，对君主独裁权力构成最大制约的不可能是民主、宪政，而是一个复杂、完备、科层化的官僚系统，因为权力在科层化结构中流动，就会在一定程度上受到规范性、程序性的规制，科层化越高，权力受到的规制就越大。如果我们把权力比喻为流水，科层化结构就是管道，约束着流水的横冲直撞。权欲旺盛的雄才之主当然难以容忍这些管道分流了权力，于是绕过正式的权力管道系统，利用亲近的私臣组建非正式的简陋的权力容器，因其简陋、非正式，也就更便于人主操纵。

但是，这些临时性质的权力容器难免会慢慢固化、复杂化，甚至变成正式权力管道的一部分，又反过来分化独裁权力。换句话说，“偏房”掌权日久，往往又会演化成“正室”，如汉代的尚书，原是皇帝的私人秘书，到了唐代，则是名正言顺的宰相机构。后世的君主为了“尽收

威柄，一总事权”，又复另设一个易于指挥的权力容器，然而，时过境迁，又重蹈前代“偏房”坐大之覆辙。历史简直给独裁者下了一道反复发作的恶咒。

那些叨念着“大权不可旁落”的独裁者不会明白这样的道理：分散在复杂管道的权力尽管不易为君主任意摆布，但其颠覆性也不高，因为它至少在某种程度上不敢逾越名分的界线，并且受到程序性与规范性的限制；相比之下，摆脱了科层束缚的隐权力虽然便于指使，但一旦失控则如洪水决堤，一发不可收拾。我们看西汉刘彻置内朝捋夺宰相之权，但后来内朝的外戚不仅把持朝政，而且颠覆了西汉；东汉刘秀将三公闲置，倚重尚书台，但尚书台的领袖最后竟可以“挟天子以令诸侯”；明代的朱元璋干脆废了宰相，启用内阁，但内阁体制也培养出“九千岁”的权力怪胎。

人主欲借“偏房”尽收权柄，殊不知，高度集中的权力更容易被亲近的隐权力集团假借、窃取，只要人主软弱、荒怠，立即太阿倒持，授人以柄。我们姑且称之为“偏房的陷阱”。这也是为什么历代一再发生近臣乱政的根本原因。郭嵩焘认为“汉、唐以来，虽号为君主，然权力实不足，不能不有所分寄”，其实，独裁者哪能容忍权力被分寄？只是他们缺乏历史的眼界，看不到独裁的陷阱，最后与“偏房”共天下，乃至被“偏房”毁了天下，也是咎由自取。

本书精华已为您连载完毕，谢谢阅读。